



# Uma análise dos investimentos chineses no Brasil: 2007-2012

 CONSELHO  
EMPRESARIAL  
BRASIL-CHINA  
中国-巴西企业家委员会

Patrocinado por:



## Sobre a pesquisa

Em anos recentes, assistimos a um aumento, sem precedentes, do investimento chinês (IED) no Brasil, marcando uma nova fase nas relações econômicas sino-brasileiras. Este fenômeno sucede uma década de crescimento do investimento estrangeiro direto da China no mundo. No ano de 2010, foi registrado um influxo de US\$ 13,1 bilhões em investimentos chineses, tornando a China uma das maiores fontes de investimento estrangeiro direto no país.

A presente pesquisa, em continuidade ao trabalho anterior, expande a análise dos investimentos chineses no Brasil para o período de janeiro de 2007 até junho de 2012. Esta análise detalhada é especialmente relevante, tendo em vista que a China é hoje um dos parceiros econômicos mais importantes do Brasil. Além disso, os dados oficiais disponíveis não capturam com exatidão a extensão do IED chinês na economia doméstica brasileira, tornando necessária a análise detalhada do ingresso das empresas no país, que se configura como uma ferramenta importante para avaliar a agenda econômica de longo prazo da China.



# Uma análise dos investimentos chineses no Brasil: 2007-2012

Junho 2013

**CONSELHO  
EMPRESARIAL  
BRASIL-CHINA**  
中国-巴西企业家委员会

Patrocinado por:





PRESIDENTE DO CONSELHO EMPRESARIAL BRASIL-CHINA

**Embaixador Sergio Amaral**

AUTORES

**Claudio Frischtak**

Consultor

**André Soares**

Coordenador de Pesquisa e Análise

**Tania O'Conor**

Pesquisadora Associada

COORDENAÇÃO

**Julia Dias Leite**

Secretária Executiva

**Luciana Gama Muniz**

Coordenadora Institucional

Esta pesquisa foi patrocinada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) através do Fundo de Formação de Capacitação Institucional, por intermédio da contribuição do Banco do Povo da China.

Agradecimentos especiais: Antoni Estevadeordal, Maurício Mesquita, Joaquin Tres e Peggy Tsukakoshi.

# Índice

**Apresentação 6**

**Sumário Executivo 8**

**Introdução 16**

Dados e Metodologia **18**

**Análise do investimento estrangeiro direto chinês 22**

O Papel do Estado na regulação do IED chinês no mundo **24**

Principais atores **27**

Empresas chinesas e a expansão do IED **31**

Distribuição global dos investimentos chineses **33**

**Características dos projetos de investimento chineses no Brasil 36**

As empresas chinesas investidoras no Brasil **42**

O que determina a entrada das empresas chinesas no Brasil **46**

O modo de ingresso dos investimentos chineses no Brasil **49**

Distribuição setorial dos projetos de investimento chineses no Brasil **53**

Distribuição geográfica dos investimentos chineses no Brasil **58**

**Estudos de caso 61**

Estudo de caso da Sinopec **61**

Perfil da empresa **61**

Trajatória de crescimento da Sinopec e o setor de óleo e gás na China **62**

Trajatória de internacionalização da Sinopec **69**

A atuação da Sinopec no Brasil **75**

Análise CEBC: Caso Sinopec **81**

Estudo de caso da Huawei **83**

Perfil da empresa **83**

Trajatória de internacionalização **84**

A Huawei no Brasil **89**

**Conclusões 94**

**Bibliografia 96**

## Apresentação

O Conselho Empresarial Brasil-China (CEBC) tem a satisfação de apresentar os resultados da pesquisa sobre os “Investimentos Chineses no Brasil de 2007-2012: Uma Análise das Tendências Recentes”, realizada em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Em anos recentes, assistimos a um aumento, sem precedentes, do investimento chinês (IED) no Brasil, marcando uma nova fase nas relações econômicas sino-brasileiras. Apesar da magnitude e velocidade deste crescimento, a compreensão sobre a natureza e diversidade dos novos fluxos permanece limitada. O CEBC promoveu, por isto, um aprofundamento do seu estudo anterior, com o intuito de fornecer subsídios para parcerias empresariais e contribuir para a formulação de políticas públicas para aprimorar e tirar melhor proveito deste importante intercâmbio econômico.

A pesquisa realizada junto a empresas chinesas identificou 60 projetos de investimento, anunciados por 44 empresas, perfazendo um volume de US\$ 24,4 bilhões. Inicialmente, os investimentos tinham por objetivo assegurar o fornecimento dos recursos naturais para atender à demanda provocada pelas altas taxas de crescimento da economia chinesa. Foi a fase dos projetos de mineração, petróleo e gás, e a comercialização de *commodities* agrícolas. Em seguida, o interesse do capital chinês se deslocou para a infraestrutura, nas áreas de telecomunicações, produção e distribuição de energia. Mais recentemente, os investimentos buscaram beneficiar-se do apetite do consumidor brasileiro por veículos, bens de capital e eletroeletrônicos.

Hoje, ingressamos no quarto capítulo deste itinerário de êxito, com a inclusão do setor de serviços. Três dentre os quatro principais bancos estatais da China anunciaram investimentos no Brasil: *Bank of China, Industrial and*

*Commercial Bank of China*, e *China Construction Bank*. Além de financiar a implantação de empresas chinesas no Brasil, estes bancos terão um papel decisivo na transformação do yuan numa moeda cada vez mais relevante para o comércio internacional e, mais tarde, numa moeda de reserva.

No contexto da discussão do investimento chinês no Brasil, suas tendências e características principais, o estudo focaliza dois casos, que ilustram dois importantes vetores de penetração do capital chinês no país: a Sinopec, cujo investimento se direciona à exploração e produção de petróleo; e a Huawei, voltada ao mercado de tecnologia de informação e comunicação. Estes casos sugerem que as multinacionais chinesas já mostram um comportamento semelhante ao de outras empresas globais, ou seja, respeito às regras de mercado e o aporte de recursos e tecnologia. Ao mesmo tempo, suas preocupações e reclamações coincidem com as de outras multinacionais presentes no Brasil, a saber, o excesso da tributação, a burocracia e a lentidão dos processos.

Este estudo é parte integrante do Programa de Pesquisa do CEBC, cujo objetivo é levantar informações e subsídios para uma aproximação entre as comunidades empresariais dos dois países e, ao mesmo tempo, contribuir para o aperfeiçoamento do ambiente de negócios. O primeiro estudo, lançado em maio de 2011, traçou um panorama dos investimentos chineses no Brasil em 2010 e 2011; o segundo, lançado em junho do ano passado, identificou e analisou as atividades de 57 empresas brasileiras presentes na China.

A presente pesquisa expande e aprofunda o trabalho inicial, de modo a poder constituir uma referência útil para os que já atuam ou pretendam atuar neste intercâmbio cada vez mais relevante. A pesquisa foi desenvolvida pela equipe de pesquisa e análise do CEBC, sob a coordenação do economista Cláudio Frischtak e com a participação de André Soares – Coordenador de Análise e Pesquisa e Tania O’Conor – Pesquisadora Associada. Agradecemos ao apoio da Equipe do BID, em especial: Antoni Estevadeordal, Maurício Mesquita, Joaquin Tres e Peggy Tsukakoshi.

A todos os participantes, os nossos agradecimentos.



**Embaixador Sergio Amaral**  
Presidente



**Julia Dias Leite**  
Secretária Executiva

## Sumário Executivo

Nos últimos dez anos, a relação econômica e comercial entre o Brasil e a China passou por grandes mudanças. Em 2009, a China ultrapassou os Estados Unidos e se tornou o maior parceiro comercial do Brasil, os fluxos de comércio Brasil-China dobraram nos últimos anos. Em 2012, o comércio alcançou um valor total de US\$ 75 bilhões, um aumento de 104% sobre o ano de 2009.

Mais recentemente, um aumento sem precedentes no volume de investimento estrangeiro direto (IED) chinês no Brasil indicou que uma nova fase nas relações econômicas sino-brasileiras estava emergindo. No ano de 2010, foi registrado um influxo de US\$ 13,1 bilhões em investimentos chineses, o correspondente a 20 vezes o valor acumulado nos dois anos anteriores. Neste momento, a China se tornou uma das maiores fontes de investimento estrangeiro direto no país.

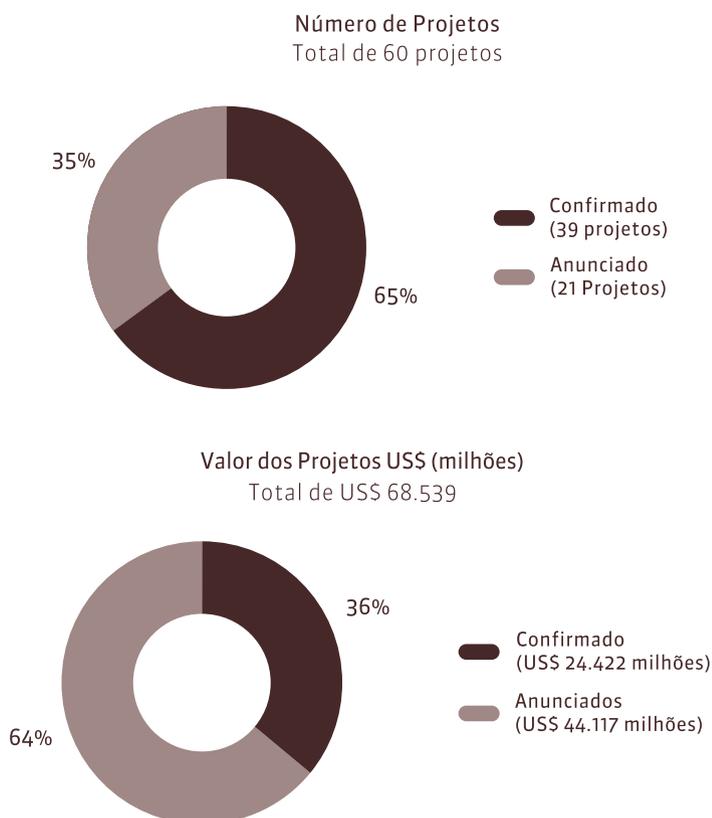
Este fenômeno sucede uma década de crescimento do investimento estrangeiro direto da China no mundo. Nos últimos cinco anos, enquanto o Brasil esteve ausente da lista dos principais países receptores de IED chinês, a distribuição geográfica internacional desses investimentos foi significativamente ampliada.

Apesar da velocidade e da escala do aumento do investimento chinês no Brasil, a compreensão deste fenômeno econômico permanece limitada. Este estudo, que faz parte de uma série de pesquisas divulgadas pelo Conselho Empresarial Brasil-China (CEBC), procura abordar esta lacuna, partindo de nossas publicações anteriores sobre a relação comercial e de investimento sino-brasileira.

## As características dos projetos de investimento chineses no Brasil

Entre janeiro de 2007 e junho de 2012, o CEBC registrou 60 projetos de investimentos anunciados por empresas chinesas interessadas em ingressar no mercado brasileiro. Como resultado foram confirmados 39 projetos de investimento, enquanto outros 21 ainda estão em processo de negociação ou avaliação por parte das empresas de ambos os países. Nos últimos cinco anos, os chineses anunciaram investimentos que somam um volume de cerca de US\$ 68,5 bilhões. Contudo, a partir do levantamento de dados junto às empresas, o CEBC estima que US\$ 24,4 bilhões foram efetivamente investidos nos últimos anos.

### Nº de projetos e volume de investimentos chineses no Brasil de janeiro de 2007 a junho de 2012

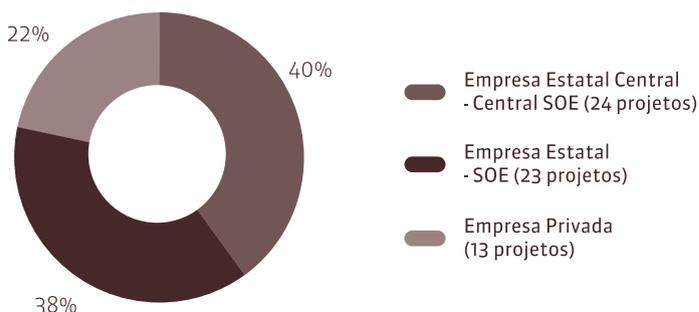


Fonte: Lista consolidada do CEBC

## As empresas chinesas investidoras no Brasil

Nos últimos cinco anos, 44 empresas chinesas demonstraram interesse em ingressar no Brasil por meio do anúncio de projetos de investimento. Percebe-se que os projetos de empresas privadas (13 projetos) ainda são muito inferiores quando comparados aos 47 projetos que possuem, em algum nível, o capital do estado chinês como proprietário das empresas investidoras.

Projetos de investimento por estrutura de propriedade  
– janeiro de 2007 a junho de 2012

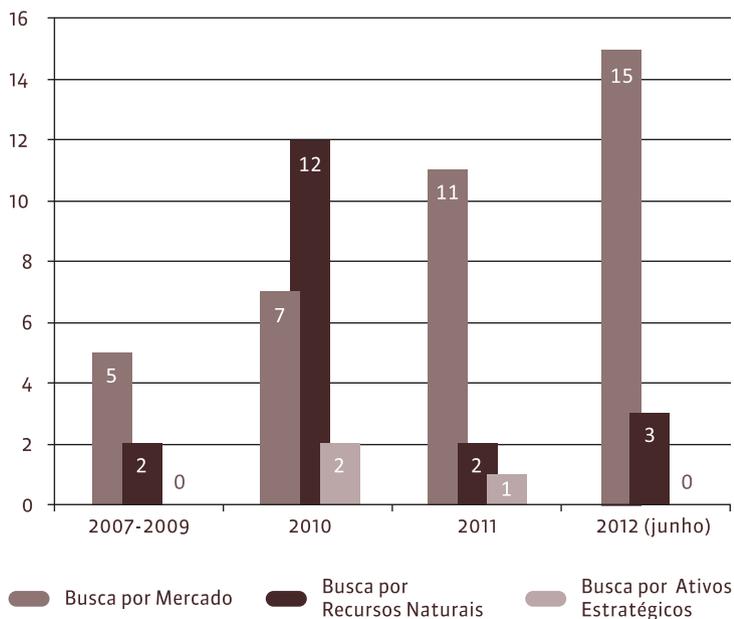


Fonte: Lista consolidada CEBC

## O que determina a entrada das empresas chinesas no Brasil

O grande motivador do ingresso de investimentos chineses no Brasil é a busca por mercado. Como pode ser observado no gráfico seguinte, mesmo nos anos anteriores a 2010, a maior parte dos projetos estavam vinculados à busca por mercado, assim como nos anos posteriores a 2010 essa característica se manteve.

## Evolução dos projetos de investimento por determinante do ingresso

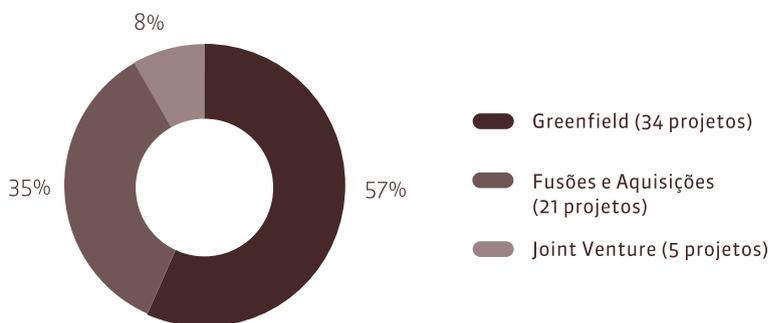


Fonte: Lista consolidada CEBC

### O modo de ingresso dos investimentos chineses no Brasil

Em sua maioria, o modo de ingresso dos projetos anunciados concentra-se em *greenfield* (57% do total), o que pode ser analisado como algo positivo para a economia brasileira, uma vez que investimentos desta natureza, durante sua execução, acionam indústrias nacionais e geram novos empregos para o país.

### Projetos de investimento por modo de ingresso – janeiro de 2007 a junho de 2012

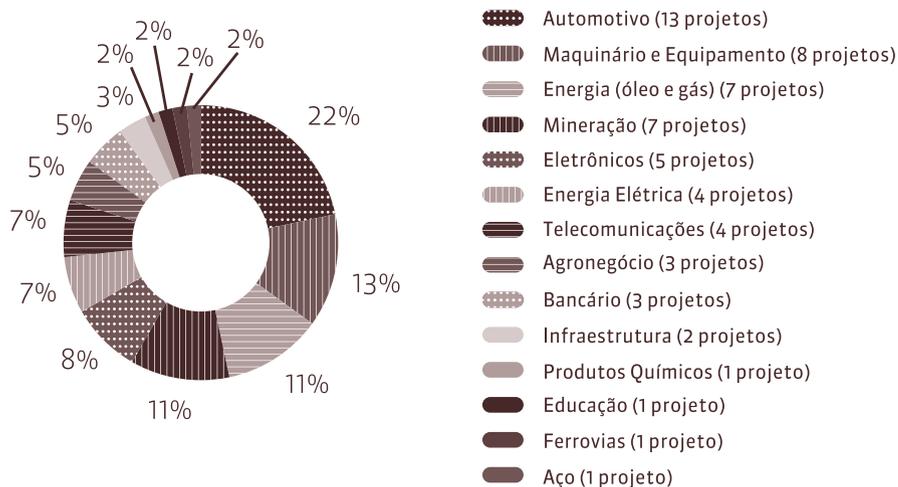


Fonte: Lista consolidada CEBC

### Distribuição setorial dos projetos de investimento chineses no Brasil

Pelo que pode ser observado a partir do levantamento de dados, a indústria brasileira é o setor que mais recebe projetos de investimentos chineses no Brasil. Como principais setores da indústria vale destacar o setor automobilístico (13 projetos), seguido de máquinas e equipamentos (8 projetos) e eletroeletrônicos (5 projetos), que somados representam 43% do total de projetos anunciados. Percebe-se certo equilíbrio entre o setor primário, representado por energia, petróleo e gás (7 projetos) e terciário, como telecomunicações (4 projetos) e bancário (3 projetos).

## Projetos de investimento por setor da economia – janeiro de 2007 a junho de 2012

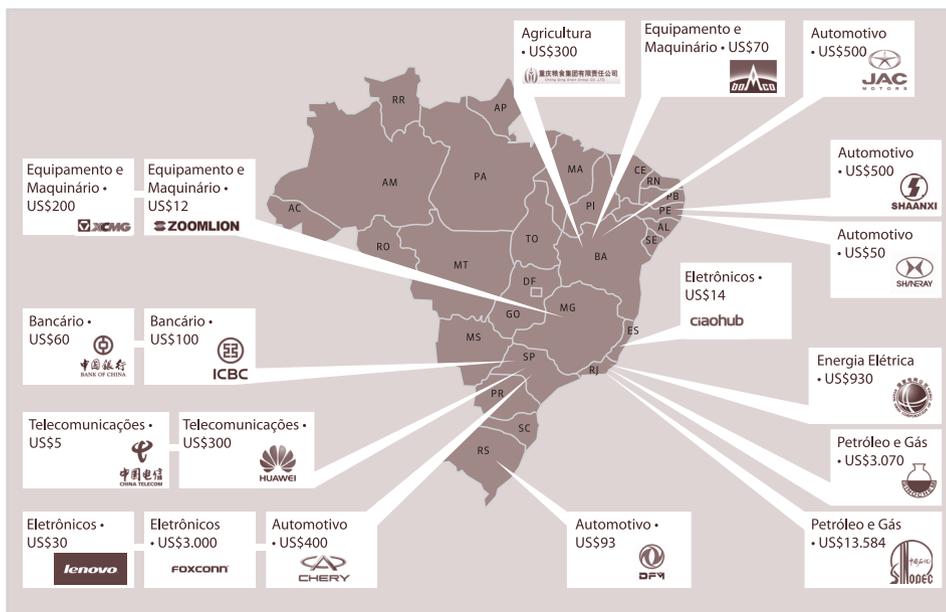


Fonte: Lista consolidada CEBC

## Distribuição geográfica dos investimentos chineses no Brasil

Em sua maioria, os anúncios de projetos de investimento realizados por empresas chinesas no Brasil se concentram na região Sudeste, com São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais respondendo por 62% do total de projetos anunciados. A distribuição está associada à prevalência de grandes projetos de energia e mineração, no Rio de Janeiro e em Minas Gerais. Projetos para atendimento ao mercado interno se concentram em São Paulo. No entanto, vale destacar o trabalho ativo e mais recente realizado por estados do Nordeste, como Bahia, Pernambuco e Maranhão, para atração de investimentos chineses para a região.

## Destaques de projetos de investimentos chineses no Brasil (US\$ milhões)



Fonte: Lista consolidada CEBC

### Estudos de Caso

Nesta seção, serão apresentados dois estudos de caso que permitem uma melhor compreensão das trajetórias individuais e estratégias de internacionalização de duas empresas chinesas estabelecidas no Brasil. Uma vez que a motivação para ingresso de empresas chinesas no país se concentra majoritariamente na busca de mercado e na obtenção de recursos naturais, o CEBC selecionou para um estudo aprofundado empresas que representavam essas duas realidades: Huawei e Sinopec. Cada caso inclui um perfil da empresa, visão histórica e trajetória de internacionalização, bem como uma descrição de suas motivações de investimento, atividades atuais e perspectivas futuras no Brasil.

## **Conclusões**

A recente onda de anúncios de investimentos chineses no Brasil surpreendeu muitos analistas econômicos no Brasil e no mundo. Embora os fluxos de comércio tenham crescido exponencialmente na última década, os investimentos estrangeiros de empresas chinesas só ganharam relevância, de fato, em 2010. A primeira rodada de grandes investimentos se caracterizou pelo interesse estereotipado do capital chinês no mundo, direcionado à busca por matérias-primas, que apenas acentuou a visão, predominante no debate internacional, do foco da atuação destas companhias no exterior.

No entanto, a mais recente rodada de anúncios e projetos de investimento permitiu reverter essa noção de maneira significativa. O Brasil é percebido tanto como base de produção manufatureira para abastecimento dos mercados nacional e regional, quanto como potencial vetor de capacitação em bens de capital, veículos, equipamentos de telecomunicação e indústrias complexas fabricantes de produtos de alto valor agregado. Nesse cenário, a grande demanda brasileira por investimentos em infraestrutura tem sido aceita, como no caso de tecnologias para transmissão de energia.

Ainda assim, o conjunto de obstáculos aos investimentos no Brasil afeta tanto investidores nacionais quanto estrangeiros, sobretudo no que diz respeito aos seguintes temas: incerteza regulatória, carga tributária, gargalos na infraestrutura, altos custos de serviços e leis trabalhistas frequentemente rígidas. Neste sentido, investidores chineses lidam com os mesmos problemas de empresas brasileiras, e, ao apontar suas críticas e sugestões, estarão provavelmente agindo de forma a beneficiar o interesse nacional.

## Introdução

Ao longo dos últimos anos, a relação econômica e comercial entre o Brasil e a China passou por grandes mudanças. Em 2009, a China ultrapassou os Estados Unidos e se tornou o maior parceiro comercial do Brasil, os fluxos de comércio Brasil-China dobraram desde então. Em 2012, o comércio alcançou um valor total de US\$ 75 bilhões, um aumento de 104% sobre o ano de 2009.

As exportações brasileiras para a China se concentram em *commodities*, principalmente minério de ferro e petróleo – usados para abastecer as necessidades de infraestrutura e investimentos em habitação de longo prazo na China – bem como soja e carnes, necessárias para preencher a lacuna entre a capacidade de produção agropecuária chinesa e sua demanda. Enquanto isso, as importações brasileiras provenientes da China são, em sua maioria, de máquinas e equipamentos, respondendo por mais de 46% do total em 2012. Embora as importações de produtos com maior valor agregado aumentem a eficiência do setor industrial brasileiro, a relação comercial assimétrica entre os dois países tem gerado preocupação na sociedade e no governo.

Ainda assim, a economia brasileira tem se beneficiado de um cenário positivo nos termos de troca, impulsionado, na última década, pela ascensão da China na economia global. O Brasil possui um superávit comercial acumulado de US\$ 23,3 bilhões com a China, nos últimos cinco anos, sendo US\$ 6,9 bilhões apenas em 2012. Isso se justifica, pois o apetite chinês por recursos naturais ultrapassa, em US\$, continuamente, a demanda brasileira por produtos manufaturados.

Mais recentemente, um aumento sem precedentes no volume de investimento estrangei-

ro direto (IED) chinês no Brasil indicou que uma nova fase nas relações econômicas sino-brasileiras estava emergindo. Este fenômeno no Brasil sucedeu uma década de crescimento do investimento estrangeiro direto da China no mundo. Enquanto, nos últimos cinco anos, a distribuição geográfica dos investimentos chineses no exterior ampliou significativamente, o Brasil manteve-se ausente da lista dos principais países receptores de IED chinês.

A mudança neste quadro se deu a partir de 2010, quando um influxo de US\$ 13,1 bilhões em investimentos chineses foi confirmado, o correspondente a 20 vezes o valor acumulado nos dois anos anteriores. Neste contexto, a China se tornou uma das maiores fontes de investimento estrangeiro direto no país.

Apesar da velocidade e da escala do aumento do investimento chinês no Brasil, a compreensão deste fenômeno econômico permanece limitada. Além disso, a expansão da presença de empresas chinesas em todo o país tem estimulado considerável debate público, que se beneficiaria de uma imagem mais precisa da evolução e das características dos projetos de investimento chinês no Brasil.

Em 2011, o CEBC divulgou o relatório “Investimentos Chineses no Brasil: uma nova fase na relação Brasil-China”, que marcou o primeiro passo para um melhor entendimento das tendências recentes e padrões de investimento direto chinês no Brasil. Motivados pela falta de dados precisos sobre o IED chinês no país, foi utilizada uma metodologia alternativa para quantificar e caracterizar os fluxos de investimento chinês no Brasil.

O período 2010-2011 marcou uma nova fase na relação de investimentos entre os dois países, caracterizada pela entrada significativa de IED da China no Brasil. Estes tinham como objetivo garantir o fornecimento de longo prazo de *commodities* e, também, implementar uma estratégia de busca de mercado no setor industrial com potencial para o estabelecimento de uma plataforma de exportação no Brasil orientada para a América Latina.

A presente pesquisa, em continuidade ao trabalho anterior, expande a análise dos investimentos chineses no Brasil para o período de janeiro de 2007 até junho de 2012, incluindo também dois estudos de caso que permitem um entendimento mais preciso das estratégias adotadas pelas empresas chinesas que investem no Brasil.

Os dados oficiais disponíveis não capturam com exatidão a extensão do IED chinês na economia doméstica brasileira, tornando necessária a análise detalhada do ingresso das empresas no país, que se configura como uma ferramenta importante para avaliar a agenda econômica de longo prazo da China.

Este trabalho se divide em quatro partes, sendo elas:

- **A seção 1** apresenta uma revisão histórica dos investimentos chineses no mundo. Esta pesquisa utiliza uma abordagem comparativa para analisar as motivações e características do IED chinês em diversas regiões, o que, mais tarde, será utilizado na análise das tendências recentes dos investimentos chineses no Brasil.
- **A seção 2** analisa os projetos de investimento chineses no Brasil anunciados entre janeiro de 2007 e junho de 2012, de acordo com diferentes características: estrutura de propriedade, motivação, modo de entrada, e distribuição setorial e geográfica.
- **A seção 3** consiste em dois estudos de caso de empresas chinesas que operam atualmente no Brasil. Foram escolhidas empresas de referência em setores estratégicos para a relação bilateral: a Sinopec, do setor de petróleo e gás, e a Huawei, de telecomunicações. Cada estudo de caso inclui o perfil da empresa, histórico e sua trajetória de internacionalização, bem como uma descrição das motivações de seus investimentos, suas atividades atuais e as perspectivas futuras no Brasil.
- **A seção 4**, com base nas análises anteriores, considera possíveis implicações da crescente presença de investimentos chineses no Brasil.

## Dados e metodologia

Antes de apresentar o conteúdo central desta pesquisa, cabe destacar as dificuldades encontradas ao utilizar os dados primários sobre os investimentos chineses no exterior. A fonte oficial para dados de IED chinês é o Boletim Estatístico Anual sobre Investimento Estrangeiro Direto da China no Mundo, compilado pelo Ministério do Comércio da China (MOFCOM) e publicado em conjunto com a Autoridade Monetária Chinesa (em inglês State Administration of Foreign Exchange

- SAFE) e com o Escritório Nacional de Estatística da China. Embora estas instituições tenham alcançado progressos significativos ao longo dos últimos anos no que tange ao cumprimento das normas internacionais, as discrepâncias em termos dos métodos de compilação e a falta de transparência resultam em um quadro limitado sobre os dados de IED chinês.

O MOFCOM compila seus dados usando abordagem administrativa baseada nas informações fornecidas pelas empresas ao registrar seus projetos de investimento. Este método sofre pelo menos dois inconvenientes. Em primeiro lugar, as estatísticas refletem projetos aprovados pelo governo em vez de fluxos de capital reais, mascarando os movimentos de empresas que se furtam ao processo de aprovação do governo. A segunda desvantagem significativa é a ausência de exigências às empresas chinesas, no processo de registro, quanto ao relato do destino final de seus investimentos ou o setor visado (Hanemann e Rosen 2009). Sendo assim, muitas empresas listam destinos-escala, tais como centros financeiros *offshore* e paraísos fiscais. Este método distorce os dados oficiais, tornando difícil rastrear com precisão a distribuição geográfica dos investimentos chineses. Por exemplo, em 2009, as Ilhas Cayman, Ilhas Virgens Britânicas e Hong Kong receberam 79% dos fluxos não financeiros advindos China de acordo com MOFCOM (MOFCOM 2010).

Outro aspecto relevante sobre as estatísticas é o fenômeno conhecido como *round-tripping*: o fluxo de IED que vai e volta de um país através de uma localização *offshore*. Esta é uma prática comum na China, em que as empresas frequentemente direcionam investimento direto para Hong Kong e enviam de volta ao continente, a fim de tirar vantagem do tratamento preferencial a empresas estrangeiras, em termos de isenções fiscais. Alguns economistas estimam que este fenômeno inflaciona os números dos investimentos chineses no mundo em mais de um terço (Xiao 2004).

Já que os dados publicados pelo MOFCOM são utilizados como base para as estatísticas fornecidas por instituições como a UNCTAD e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), torna-se difícil obter um quadro preciso do IED chinês dependendo exclusivamente destas fontes.

Os dados oficiais de investimentos estrangeiros no Brasil são compilados pelo Banco Central brasileiro e também sofrem com problemas similares aos de dados divulgados pelas fontes oficiais chinesas. O Banco

Central registra apenas o último destino do capital estrangeiro antes de ingressar no país, criando o mesmo problema citado anteriormente quanto à passagem do investimento por diferentes paraísos fiscais ou por unidades *offshores* das empresas. Um exemplo singular desse mecanismo foi o investimento de US\$ 7,1 bilhões realizado pela empresa chinesa Sinopec a partir da compra da operação brasileira da companhia espanhola Repsol, que ingressou no Brasil através de Luxemburgo.

Além disso, os dados dos investimentos compilados pelo Banco Central são desagregados apenas por país de origem e por setor da economia, deixando de lado outras importantes características dos projetos individuais. Cabe também lembrar que multinacionais presentes no Brasil podem utilizar seus lucros na operação nacional para realizar reinvestimentos no país, o que também causa distorções nos dados do Banco Central. E, por fim, as empresas podem utilizar mecanismos como empréstimos intraempresa para investir no Brasil, o que pode vir a ser registrado pelo Banco Central como um novo investimento direto.

Por esta razão, muitos acadêmicos e analistas políticos que estudam padrões dos investimentos chineses no mundo desenvolvem metodologias alternativas a partir de *surveys*, acompanhamento da mídia, entrevistas e outras fontes secundárias para registrar os investimentos. Baseando-se nesses estudos anteriores, o CEBC estruturou sua própria metodologia para rastrear projetos de investimentos chineses no Brasil, utilizando três fontes principais, a saber:

- Monitoramento sistemático da mídia especializada, que geralmente anuncia as principais decisões de investimento tomadas por empresas estrangeiras (e locais) visando setores específicos no Brasil;
- Entrevistas com empresas, órgãos do governo, associações empresariais e embaixadas mapeando os projetos de investimento relevantes; e
- Exame de registros financeiros de empresas e outros documentos públicos que confirmam ou sugerem fortemente o investimento no país.

Após elaborar uma base de dados contendo todos os projetos de investimento anunciados pelas empresas chinesas no Brasil, o CEBC classificou o status de cada projeto como “anunciado” ou “confirmado”, de acordo com o contato direto com as empresas chinesas ou seus parceiros brasi-

leiros e o grau de evidências que os pesquisadores do CEBC encontraram para confirmar o projeto.

Como o objetivo deste trabalho é estudar a evolução e as tendências dos investimentos chineses no Brasil, a análise das principais características levará em consideração o conjunto total de projetos anunciados, incluindo aqueles que ainda estão em negociação e foram somente anunciados pelas empresas chinesas.

Este relatório apresenta estimativas do número total de projetos anunciados e confirmados nos últimos cinco anos, assim como o valor total do investimento chinês referente a estes projetos. No entanto, a análise subsequente das características dos investimentos chineses no Brasil será feita levando em consideração somente o número de projetos e não o valor investido. Essa decisão se justifica, em primeiro lugar, porque os investimentos no setor primário da economia, como agricultura, mineração e energia, possuem ordem de valor muito superior a investimentos em setores relativos à indústria. Em segundo, pois a relação direta entre o valor do investimento e seus impactos na economia algumas vezes não é clara. Um exemplo percebido pela equipe de pesquisa do CEBC diz respeito ao investimento da Sinopec na Repsol, cujo valor foi de US\$ 7,1 bilhões e como impacto direto manteve 640 empregos, e o investimento da automobilística chinesa Chery em uma fábrica no interior de São Paulo, no valor de US\$ 400 milhões, que estima criar 1,2 mil empregos.

Também é importante esclarecer que, logo após o anúncio e a confirmação do investimento por parte da empresa chinesa, o fluxo de capital referente a este investimento pode levar anos para completar o total anunciado. Isso ocorre, pois o capital estrangeiro ingressará de forma incremental ao longo dos anos. Como o CEBC não tem acesso ao cronograma detalhado de desembolsos das empresas chinesas para seus investimentos no Brasil, é muito difícil estimar, em termos de valor, como esse investimento acontecerá ao longo do tempo. A partir desta limitação, decidiu-se registrar o valor total do investimento no ano em que o projeto é anunciado pela empresa chinesa, tomando assim o cuidado de evitar duplicidade nos valores dos investimentos ao longo dos anos. Esse é mais um motivo pelo qual as análises serão realizadas a partir do número dos projetos e não do valor investido.

## Análise do investimento estrangeiro direto chinês

O investimento estrangeiro direto foi um importante componente da estratégia de desenvolvimento econômico da China no momento da adoção de sua política de abertura econômica em 1978. Ansioso para alavancar a economia depois de um longo período de estagnação, o governo chinês encorajou ativamente a entrada de investimentos estrangeiros no país durante o período inicial da reforma. O capital estrangeiro trouxe tecnologia e experiência de gestão, componentes indispensáveis ao crescimento da economia chinesa.

Neste contexto, o governo ofereceu uma série de incentivos às empresas estrangeiras, incluindo a criação de Zonas Econômicas Especiais para atrair o investimento estrangeiro direto. Como resultado, empresas multinacionais começaram a migrar para a China, atraídas pelos baixos custos dos fatores de produção, políticas preferenciais, cortes de impostos e uma base de infraestrutura relativamente desenvolvida. Após a entrada da China na OMC, no final de 2001, o país se tornou o segundo maior destino de IED do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos, sendo, hoje, o maior receptor de IED entre os países em desenvolvimento, com mais de US\$ 106 bilhões de fluxo, em 2011 (UNCTAD 2012).

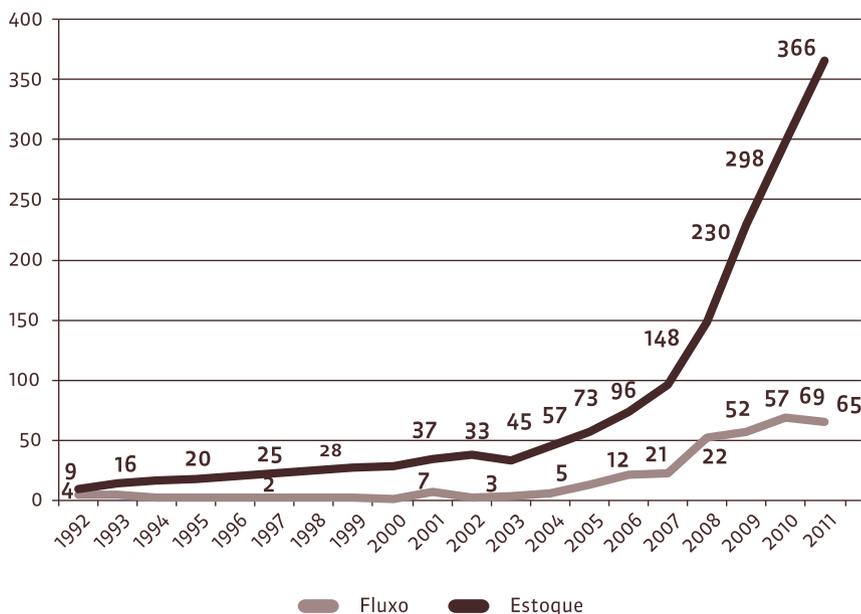
Enquanto o IED na China foi fundamental para a modernização e o crescimento econômico do país pós-1978, o IED da China para o mundo permaneceu limitado durante o período inicial das reformas por diferentes razões, como os procedimentos restritivos de aprovação governamental, o controle rígido de câmbio e a falta de competitividade por parte das empresas chinesas (Buckley et al. 2007). Ao longo das décadas de 1980 e 1990, o fluxo de IED da China para o mundo representou uma porcentagem extre-

mamente pequena dos fluxos globais, uma vez que o governo procurou preservar as reservas cambiais e atrair IED para o país, configurando a China como um receptor de investimentos em vez de um emissor.

Este quadro mudou drasticamente em meados do ano 2000, período em que a China emergiu como um grande investidor estrangeiro direto. Segundo dados da UNCTAD, de 2004 a 2009, o IED chinês no mundo apresentou um crescimento exponencial, passando de menos de US\$ 6 bilhões para mais de US\$ 55 bilhões por ano. Em 2010, a China ultrapassou o Japão para se tornar a quinta maior fonte global de IED, atrás dos EUA, Alemanha, Hong Kong e França. No mesmo ano, o país somou cerca de US\$ 69 bilhões em IED no mundo, com valor acumulado de mais de US\$ 300 bilhões (Gráfico 1). No geral, a participação da China nos fluxos globais de IED aumentou de menos de 1% em 2007 para 5% em 2010 (UNCTAD 2012).

Os investimentos chineses no mundo deverão crescer progressivamente ao longo da próxima década, alcançando, pelo menos, US\$ 100 bilhões por ano (Barclays 2012). Um relatório lançado conjuntamente pelo Rhodium Group e pela Asia Society estima que o IED chinês acumulado possa chegar a um patamar entre US\$ 1 trilhão e US\$ 2 trilhões até 2020 (Hanemann e Rosen 2011).

Gráfico 1: Fluxos e estoque de investimento direto estrangeiro da China - 1992-2011 (US\$ Bilhões)



Fonte: Unctad

## O Papel do Estado na regulação do IED chinês no mundo

Como esse crescimento recente do investimento chinês começou? Quais são as instituições governamentais e políticas chinesas mais importantes no direcionamento do IED no mundo? Como se desenvolveu o quadro regulatório ao longo dos anos? Luo, Xue e Han (2010) argumentam que, em economias emergentes, como a da China, onde as empresas sofrem desvantagens em função de atrasos no processo de internacionalização e deficiências em termos competitivos, o papel do governo na garantia de um ambiente institucional que favoreça o investimento no exterior é crítico. Ao longo das últimas três décadas, o papel do governo chinês passou de regulador estrito do IED para apoiador e guia (Luo, Xue e Han 2010). Isso se evidencia em diferentes fases e mudanças estratégicas

pelas quais passou o quadro regulatório chinês para investimentos no exterior. Buckley et al. (2007) dividem o desenvolvimento de políticas para o IED chinês em cinco principais etapas:

- **A primeira fase**, no período de 1979-1985, é caracterizada por esforços de internacionalização cautelosos por parte do governo chinês. A China havia adotado recentemente a estratégia de abertura de mercado, que reintegraria o país à economia global. Atividades de investimento chinês no exterior eram estritamente regulamentadas pelo Conselho de Estado, com o objetivo de que apenas certas empresas estatais de comércio – supervisionadas pelo Ministério de Comércio Exterior e Cooperação Econômica (MOFTEC, depois MOFCOM) – e empresas de cooperação internacional econômica e tecnológica com bases municipais ou provinciais fossem autorizadas a investir no exterior. Em 1985, o MOFTEC e a Administração Estatal de Câmbio (SAFE) lançaram as duas primeiras diretrizes para a regulação do IED e uso de divisas. Durante este período, 189 projetos foram aprovados, no valor de cerca de US\$ 197 milhões.
- **A segunda fase**, que abarcou os anos de 1986-1991, é caracterizada pelo encorajamento do IED pelo governo, permitindo que as empresas chinesas estabelecessem filiais estrangeiras. Durante este período, os investimentos foram realizados para apoiar a atividade de exportação de grandes empresas comerciais e atender a demanda da China por recursos naturais, bem como para adquirir novas informações e tecnologia a fim de competir no exterior. Nesta época, foram aprovados 891 projetos, totalizando cerca de US\$ 1,2 bilhão.
- **A terceira fase**, de 1992-1998, é marcada pela expansão do IED chinês e aumento da regulação por parte do MOFTEC. Durante o período, Deng Xiaoping fez sua famosa viagem pelo sul da China para endossar publicamente reformas de mercado. Como resultado das políticas de liberalização destes anos, o IED foi oficialmente incluído na estratégia de desenvolvimento nacional, aprovado pelo então Secretário-Geral Jiang Zemin, durante o 14º Congresso Nacional do Partido Comunista Chinês, em 1992. Com isso, o investimento local e provincial em operações no exterior aumentou, particularmente em empresas de Hong Kong atuantes no mercado imobiliário.

A tendência ascendente do IED chinês no mundo foi interrompida pela crise financeira asiática de 1997-98, que causou a reversão

das políticas de liberalização e o reforço dos controles de capitais. Propostas que envolviam investimentos de mais de US\$ 1 milhão precisavam ser avaliadas pela Comissão de Planejamento do Estado e pela Administração Estatal de Controle de Câmbio, antes de receber aprovação final pelo MOFTEC (mais tarde MOFCOM). Como consequência da crise, a atividade de projeto individual de IED diminuiu, no entanto, o total para este período foi de US\$ 12 bilhões.

- **A quarta fase**, entre 1999 e 2001, é caracterizada por um aumento da regulação simultâneo à implementação formal por parte do governo da estratégia “Go Global” (Zou chu qu). Lançada oficialmente em 2000, a estratégia promoveu e apoiou a internacionalização de empresas chinesas por meio de políticas favoráveis aos investimentos no exterior. O plano incluiu uma variedade de medidas políticas, como: descontos de imposto de exportação, assistência de câmbio e apoio financeiro direto, particularmente em atividades de comércio que promovessem as exportações de matérias-primas, máquinas e equipamentos, e em setores de indústrias leves como têxteis. Ao final de 2001, as empresas já haviam investido em 149 países ao redor do mundo.
- **A quinta fase**, definida como o período pós-2001, é caracterizada pela adesão da China à OMC e sua maior abertura para a economia global, elevando as pressões competitivas para que empresas chinesas se internacionalizassem. A Política “Go Global” foi enfatizada novamente no 11º plano quinquenal a fim de aumentar a competitividade das empresas e da economia como um todo. A partir de 2003, as companhias privadas foram oficialmente autorizadas a solicitar aprovação para investir no exterior e regulamentos foram simplificados. Alguns obstáculos, no entanto, ainda permanecem no processo de aprovação.

Em 2011, a Política “Go Global” foi reiterada no 12º plano quinquenal, com provisões para:

- Aperfeiçoar o mecanismo de coordenação geral intersetorial a fim de fortalecer a implementação da estratégia “Go Global”, e oferecer macro-orientações às empresas;
- Melhorar o sistema de leis e regulamentos para o investimento estrangeiro e evitar a dupla tributação;

- Negociar acordos bilaterais de investimento;
- Desenvolver o setor internacional de recursos energéticos, e
- Fornecer apoio técnico para investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) no exterior.

Essas novas diretrizes de IED refletem mudanças políticas e econômicas domésticas, bem como o papel cada vez mais importante da China na economia mundial. Do ponto de vista do governo, o IED atende a múltiplos objetivos, como reduzir a dependência da China em relação a reservas cambiais de retorno excessivamente baixo e permitir que empresas chinesas garantam suprimentos de energia e matérias-primas de longo prazo. Finalmente, é um veículo importante para a maior integração da China no sistema econômico global, fortalecendo a cooperação econômica e criando alianças políticas com os países receptores. Ademais, o acesso aos mercados estrangeiros, capital, novas tecnologias e conhecimentos de gestão contribuirão para aumentar ainda mais o poder econômico da China e, sobretudo, a competitividade de suas empresas.

## Principais atores

O governo central chinês tem um papel ativo no incentivo e formação do IED em nível nacional. Supervisionadas pelo Conselho de Estado, as principais instituições políticas e regulamentares que guiam e gerenciam o IED chinês incluem o Ministério do Comércio (MOFCOM), o Banco Popular da China, a Autoridade Monetária Chinesa (SAFE), a Comissão de Supervisão e Administração de Ativos Estatais da China (SASAC), e a Comissão Nacional de Desenvolvimento e Reforma (CNDR). Luo, Xue e Han (2010) fornecem uma visão geral sobre o histórico e as principais funções dessas instituições governamentais.

Desde a abertura da economia chinesa e de suas políticas de reforma, o Conselho de Estado, órgão supremo do poder e administração pública, tem desempenhado um papel de liderança na regulação do IED chinês e na coordenação entre as instituições que atuam com o tema. Ao longo dos anos, o Conselho tem elaborado periodicamente a maior parcela dos regulamentos sobre IED, assim como as reformas políticas que trazem impactos significativos e resultados de longo prazo.

Criado em 1970, a Autoridade Monetária Chinesa (SAFE) é responsável por gerenciar a entrada e a saída de reservas estatais de câmbio, elaborar normas e regulamentos relativos ao sistema de administração cambial, além de formular relatos da balança de pagamentos para o Conselho de Estado.

O Banco Popular da China (PBC), criado em 1983, atua como banco central do país e exerce influência significativa sobre o IED por meio da regulação monetária e da política cambial, assumindo também caráter de supervisor sobre as ações do SAFE.

O Ministério do Comércio - MOFCOM (antigo MOFTEC) é responsável pela gestão do comércio exterior da China, pela cooperação econômica e pelos investimentos estrangeiros. O Ministério desempenha um importante papel na regulação do IED ao direcionar suas atividades para a elaboração de políticas e regulamentos específicos para esse tipo de investimento, ratificar grandes projetos de IED em setores não financeiros, realizar negociações bilaterais e multilaterais sobre investimentos e tratados de comércio, representar a China na OMC e outras organizações econômicas, assegurar o alinhamento de leis econômicas e comerciais da China com os tratados e acordos internacionais e coordenar as políticas de ajuda externa do país. Além disso, o MOFCOM exerce autoridade sobre vários outros departamentos e agências com poder regulatório para influenciar a aprovação de projetos de IED, como o *Policy Research Department* (PRD), o *Department of International Trade and Economic Affairs* (DITEA), e o *Department of Foreign Economic Cooperation* (DFEC).

A Comissão Nacional de Desenvolvimento e Reforma (NDRC) é o órgão de planejamento de políticas macroeconômicas, que define as políticas econômicas e industriais do país, bem como planos de reforma para o Conselho de Estado. Ao longo dos anos, a NDRC tem sido uma das principais responsáveis pelas reformas nos regulamentos do IED e mantido a autoridade sobre a aprovação de projetos de grande escala em áreas específicas, como aqueles voltados para a exploração de recursos naturais e desenvolvimento de infraestrutura.

Por fim, a Comissão de Supervisão e Administração de Ativos Estatais da China (SASAC), estabelecida pelo Conselho de Estado em 2003, é a principal instituição do governo responsável por administrar os ativos estatais do país em setores não financeiros. Além disso, a SASAC desempenha um

papel de representar os interesses do governo nas grandes empresas estatais chinesas, o que inclui a aprovação de fusões ou vendas de ações e ativos, a elaboração de projetos de lei relacionados às empresas estatais e a nomeação do corpo de gestão de alto nível dessas empresas (Luo, Xue e Han, 2010).

Sob a coordenação do Conselho de Estado, todas essas instituições exercem influências variadas, direta e indiretamente, no que diz respeito ao fluxo do IED. Na Tabela 1, Soares (2012) oferece uma visão abrangente das responsabilidades institucionais para a aprovação de projetos individuais de acordo com a natureza da estrutura de propriedade, o destino do investimento, a motivação e o valor do projeto.

Tabela 1: Matriz de responsabilidade pelo IED chinês

Características do Projeto de Investimento				Responsável pela Aprovação			
Propriedade da Empresa	Destino do Investimento	Objetivo do Investimento	Valor do Projeto	State Council	NDRC	MOFCOM	SASAC
Empresas sob a supervisão do governo central	Países considerados críticos pelo governo (Japão, EUA, Iraque...)	Busca recursos naturais	> US\$ 200 milhões	x		x	x
			30 < X < US\$ 200 milhões		x	x	x
			< US\$ 30 milhões			x	x
		Não busca recursos naturais	>US\$ 50 milhões	x		x	x
			10 < X < 50 milhões		x	x	x
			< US\$ 10 milhões			x	x
	Países que a China não possui vínculo diplomático	Busca recursos naturais	> US\$ 200 milhões	x	x	x	x
			30 < X < US\$ 200 milhões	x	x	x	x
			< US\$ 30 milhões	x	x	x	x
		Não busca recursos naturais	>US\$ 50 milhões	x	x	x	x
			10 < X < 50 milhões	x	x	x	x
			< US\$ 10 milhões	x	x	x	x
Qualquer outro tipo de propriedade	Qualquer outro país destino	Busca recursos naturais	> US\$ 200 milhões	x		x	x
			30 < X < US\$ 200 milhões		x	x	x
			< US\$ 30 milhões			x	x
		Não busca recursos naturais	>US\$ 50 milhões	x		x	x
			10 < X < 50 milhões		x	x	x
			< US\$ 10 milhões			x	x
	Países considerados críticos pelo governo (Japão, EUA, Iraque...)	Busca recursos naturais	> US\$ 200 milhões	x		x	
			30 < X < US\$ 200 milhões		x	x	
			< US\$ 30 milhões			x	
		Não busca recursos naturais	>US\$ 50 milhões	x		x	
			10 < X < 50 milhões		x	x	
			< US\$ 10 milhões			x	
Qualquer outro país destino	Países que a China não possui vínculo diplomático	Busca recursos naturais	> US\$ 200 milhões	x	x	x	
			30 < X < US\$ 200 milhões	x	x	x	
			< US\$ 30 milhões	x	x	x	
		Não busca recursos naturais	>US\$ 50 milhões	x	x	x	
			10 < X < 50 milhões	x	x	x	
			< US\$ 10 milhões	x	x	x	
	Qualquer outro país destino	Busca recursos naturais	> US\$ 200 milhões	x		x	
			30 < X < US\$ 200 milhões		x	x	
			< US\$ 30 milhões			x	
		Não busca recursos naturais	>US\$ 50 milhões	x		x	
			10 < X < 50 milhões		x	x	
			< US\$ 10 milhões			x	

Fonte: Soares (2012), p. 46

## Empresas chinesas e a expansão do IED

O governo chinês continua a estimular o investimento externo e, consequentemente, o número de empresas chinesas que aportam investimentos pelo mundo tem aumentado. Esta tendência pode ser confirmada por meio da “Global 500”, lista anual elaborada pela Fortune Magazine, que classifica as maiores empresas do mundo. Em 2005, a lista incluía 16 empresas chinesas, com a Sinopec em 31<sup>o</sup> lugar, já em 2012, este número aumentou seis vezes, saltando para 73 empresas, colocando a China atrás apenas dos EUA, que contava com 132 empresas.

Com excesso de capital acumulado e aumento de *know-how*, as empresas chinesas começaram a ter a capacidade de investir no exterior. Nesse cenário, Dunning (1977, 1993) identificou quatro principais motivações que impulsionaram o IED chinês no mundo: a busca de mercado, a obtenção de recursos naturais, a procura de eficiência e de ativos estratégicos. Ao longo das duas últimas décadas, todas essas motivações têm impulsionado empresas chinesas a investir fora do país e a expandir seus negócios para mercados estrangeiros.

Devido à grande demanda por recursos naturais na China, particularmente minerais e petróleo, o investimento destinado à busca destes recursos tem sido um dos principais motores estratégicos do IED chinês (Kang e Jiang, 2012). No final dos anos 1990, algumas empresas estatais chinesas investiram no exterior para adquirir e garantir um fornecimento estável de matérias-primas. Em meados do ano 2000, o rápido crescimento econômico da China e os grandes projetos de infraestrutura urbana e indústria pesada estimularam a necessidade de energia e *commodities*, incluindo minério de ferro, cobre e outros metais. Para sustentar essa enorme demanda, as empresas chinesas passaram a buscar fornecedores em países em desenvolvimento, incluindo alguns com ambientes políticos instáveis, como o Sudão, mas também nos prósperos Estados membros da OCDE, como a Austrália e o Canadá. Esse apetite por investimentos em recursos naturais impulsionou o IED chinês. Hoje, esses investimentos se espalharam para países em desenvolvimento, que contam com vastos recursos naturais, sobretudo África, Oriente Médio e América Latina.

Outras motivações, incluindo a busca de novos mercados, tecnologias, marcas e conhecimento de gestão também motivaram as empresas chinesas a investirem no exterior. Uma combinação de capacidades recém-

-adquiridas de gestão e de produção, bem como políticas de apoio por parte do governo chinês, criou um cenário favorável para que empresas estatais e privadas, em todos os setores da economia chinesa, pudessem investir no exterior, chegando até mesmo a alcançar posições de liderança global nos mercados internacionais.

Alguns autores, como Child e Rodrigues (2005), argumentam que a teoria *mainstream* de internacionalização das empresas, que aponta a exploração das vantagens competitivas como o principal motivador desse processo, não se aplica a empresas chinesas, que, de modo particular, buscam no exterior não apenas ganhar vantagens competitivas, mas também formas de garantir compensações para as dificuldades que possuem. Após anos de isolamento econômico, as empresas chinesas enfrentam dificuldades quando comparadas a grandes multinacionais de outros países, que contam com maior experiência de negócios no exterior. Dessa forma, muitas empresas chinesas focaram suas iniciativas internacionais na aquisição de ativos estratégicos, como tecnologia, habilidades em P&D e marcas estrangeiras, que garantiram vantagens competitivas nos mercados nacional e internacional.

Além disso, considerando que a China entrará em uma nova fase de desenvolvimento econômico, os investimentos atuais pautados em uma estratégia voltada para a exportação se tornarão insustentáveis. Para garantir estabilidade e crescimento de longo prazo, os líderes chineses têm tomado medidas para reequilibrar a economia de modo a favorecer o consumo interno, a maior agregação de valor à produção de manufaturas e maior impulso na atividade industrial e no setor de serviços (Hanemann e Rosen, 2012). Isso significa que o crescimento baseado no consumo tenderá a elevar a pressão pela internacionalização das empresas chinesas, uma vez que passarão a competir entre elas e com empresas estrangeiras por consumidores em diferentes mercados.

Além disso, espera-se uma mudança geral no perfil do IED chinês. O aumento dos custos domésticos na China continuará a motivar as empresas chinesas a transferir suas fábricas para locais com menores custos – tendência que já pode ser observada no Sudeste Asiático. Do mesmo modo, enquanto a China passa a agregar maior valor a suas manufaturas, é possível que haja um aumento no IED chinês em países da OCDE, dado que as empresas procurarão desenvolver cada vez mais suas capacidades em tecnologia, *design*, *branding* e *networking* (Hanemann e Rosen, 2009). Por fim, como a China passará a direcionar sua economia

para o setor de serviços, é provável que se verifique uma nova onda de investimentos e expansão no exterior por parte de empresas chinesas voltadas para esse setor.

## Distribuição global dos investimentos chineses

Durante a última década, as empresas chinesas conquistaram uma posição de destaque em muitos países receptores de seus investimentos. No entanto, é importante ressaltar que as motivações, as características e os *players* mudaram ao longo do tempo e variam muito entre essas regiões. Sendo assim, de forma a clarificar os investimentos chineses no mundo, será apresentada a seguir uma breve descrição dessas atividades por região.

Dada a proximidade geográfica e sociocultural entre a China e os países do Leste e Sudeste Asiático, percebe-se que a região tem sido, historicamente, um grande destinatário de IED chinês, sendo a distribuição geográfica desses investimentos definida por vantagens comparativas individuais de cada país (Kubny e Voss, 2010). Desde a década de 1990, empresas chinesas estão investindo em Hong Kong e outros países do Leste Asiático, como Coreia do Sul, Japão e Cingapura, para facilitar o comércio e obter *know-how* tecnológico e de produção (Hanemann e Rosen, 2012). Países ricos em recursos, como Camboja, Indonésia e Laos têm atraído investimentos chineses significativos no setor primário (Pangestu 2004), enquanto a parcela mais significativa do investimento chinês em Cingapura é direcionada para o setor de serviços, devido ao bom nível de desenvolvimento do país nos setores financeiro, comercial e de transporte e logística (Chia e Sussangkarn, 2006). Além disso, os baixos salários no Camboja e no Vietnã têm atraído IED chinês para atividades manufatureiras (Kubny e Voss, 2010). Como os custos de produção continuam a subir na China, é esperado que um número cada vez maior de empresas chinesas transfira suas fábricas para o Sudeste Asiático e outras regiões que ofereçam custos mais baixos (The Economist 2012 e Penh 2013), o que provavelmente levará a uma reorganização da integração das redes de produção na Ásia.

Durante a última década, a China se tornou um dos principais investidores na África, apresentando, atualmente, em algumas regiões, fluxos anuais de capital superiores aos de algumas economias desenvolvidas

historicamente dominantes no continente (Kaplinsky, 2012). Segundo o relatório de Kaplinsky e Morris (2009), as estatais centrais e provinciais chinesas, apoiadas por Pequim, têm investido na exploração de recursos naturais e projetos de infraestrutura, normalmente apoiadas por financiamentos e fornecimento de bens e serviços de engenharia da China. Energia, mineração e agricultura são os principais focos de investimentos chineses em muitos desses países, havendo também grandes projetos de construção e infraestrutura em toda a região. Além disso, pequenas e médias empresas chinesas estão investindo nos setores de comunicação, manufaturas e no comércio de atacado, enquanto, especificamente no setor privado, um número crescente de pequenos e micro investimentos é direcionado para o setor industrial e o varejo de pequeno porte (Kaplinsky e Morris, 2009).

Nos últimos anos, a Austrália tem sido um dos principais receptores do IED chinês, o que pode ser explicado pela abundância de recursos naturais e pelo ambiente de investimento aberto do país. Tais características favoreceram a atração de grandes somas de investimentos chineses, particularmente no setor de recursos naturais. Entre 2005 e 2010, o Foreign Investment Review Board (FIRB) aprovou mais de US\$ 60 bilhões em investimentos, dos quais aproximadamente 87% foram direcionados para os setores de mineração e outros recursos naturais (Drysdale, 2011). O IED chinês tem sido um importante *driver* para o crescimento econômico da Austrália, ao tempo em que contribui para o desenvolvimento de determinados setores como a exploração de magnetita, e, mais recentemente, o desenvolvimento de energias renováveis. No entanto, a presença significativa de empresas estatais chinesas em setores de recursos estratégicos tem estimulado debates sobre os potenciais riscos de segurança associados aos investimentos. Nesse contexto, a mídia e determinados setores do país reagiram pressionando o FIRB a aumentar a regulação sobre os investimentos estatais chineses, provocando o fracasso de uma série de propostas de alto valor de investimento por parte dessas companhias (Drysdale, 2011).

Segundo a Comissão Econômica para América Latina e Caribe, em 2010, a China tornou-se o terceiro maior investidor na região, seguindo os EUA e a Holanda (CEPAL, 2010). Acompanhando o padrão das relações comerciais entre a China e a região, a maior parte dos investimentos é direcionada à indústria extrativista, tendo como exemplo a concentração do IED chinês na aquisição de ativos de níquel em Cuba, de cobre no Chile e no Peru, bem como de petróleo na Venezuela e no Equador (Holland e Barbi 2010).

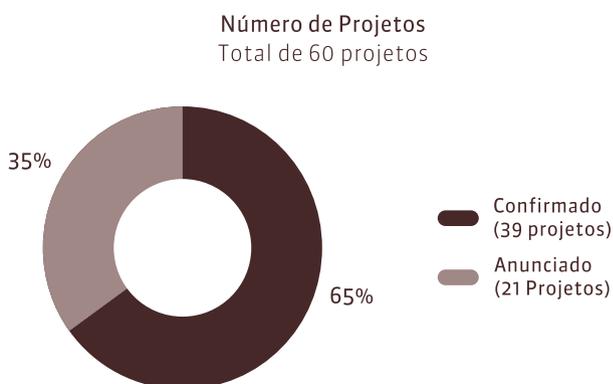
O IED chinês na Europa e nos Estados Unidos tem aumentado significativamente nos últimos anos. De acordo com um recente relatório do Rhodium Group, o fluxo anual de investimento chinês na Europa triplicou de 2009 a 2011, alcançando a cifra de US\$ 10 bilhões (€ 7,4 bilhões) em 2011. Além disso, o número de investimentos com valores acima de US\$ 1 milhão dobrou de menos de 50 para quase 100, em 2010 e 2011 (Hanemann e Rosen, 2012). Com relação ao perfil destes investimentos, vale destacar que, de forma geral, o IED é voltado para a busca por ativos estratégicos, uma vez que as empresas chinesas procuram se capacitar e tirar vantagens dos clusters tecnológicos desses países. Esses investimentos são direcionados a uma ampla gama de setores, tanto na indústria quanto nos serviços. Na França, o IED está concentrado em produtos eletrônicos e equipamentos de telecomunicações (Nicolas, 2012), na Alemanha, a maioria dos investimentos se volta para o setor de máquinas e eletrônicos (Handtke, 2009), enquanto o Reino Unido conta com aquisições chinesas focadas na indústria automobilística (Nicolas e Thomsen, 2008). Por fim, é interessante apontar que grandes empresas chinesas como Haier, Lenovo e Huawei estabeleceram centros de Pesquisa e Desenvolvimento na Europa (Zeng e Williamson, 2007).

No caso dos Estados Unidos, também vem se verificando um aumento constante dos investimentos chineses. De acordo com Hanemann (2012), o IED chinês no país totalizou quase US\$ 6 bilhões em 2010 e US\$ 6,5 bilhões em 2012. Além disso, em 2010, por meio de um rastreamento de projetos realizado pelo autor, foram contabilizados investimentos chineses em pelo menos 35 dos 50 estados do país. Desde 2008, percebe-se o aumento de investimentos no setor de manufaturas, além de um crescente interesse no mercado imobiliário e de infraestrutura. Apesar da tendência de elevação, o investimento chinês nos Estados Unidos continua a enfrentar desafios políticos, entre eles o fluxo de moeda chinesa, a aquisição de propriedade local, o investimento em setores como infraestrutura e tecnologias relacionadas à defesa, bem como a suposta ameaça de espionagem por parte dos chineses, nas áreas política e industrial.

## Características dos projetos de investimento chineses no Brasil

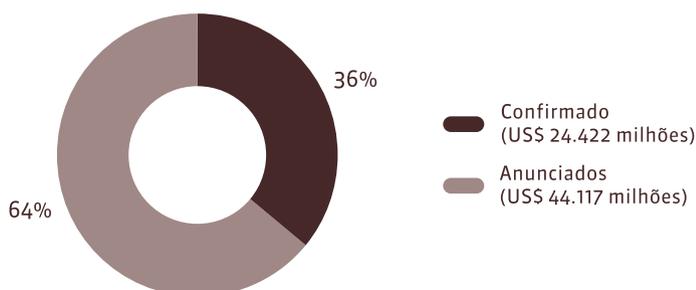
Entre janeiro de 2007 e junho de 2012, o CEBC registrou 60 projetos de investimentos anunciados por empresas chinesas interessadas em ingressar no mercado brasileiro. Valendo-se da proximidade do CEBC com os atores no relacionamento bilateral, o Conselho estabeleceu contato com as empresas chinesas e com seus parceiros brasileiros para estimar o número de projetos confirmados para investimento no país. Como resultado, foram confirmados 39 projetos de investimento, enquanto outros 21 ainda estão em processo de negociação ou avaliação por parte das empresas de ambos os países. Com relação ao volume de capital investido, nos últimos cinco anos, os chineses anunciaram investimentos que somam US\$ 68,5 bilhões. Contudo, a partir desta análise junto às empresas, o Conselho estima que US\$ 24,4 bilhões foram investidos nos últimos anos.

Gráfico 2 - Nº de projetos e volume de investimentos chineses no Brasil – janeiro de 2007 a junho de 2012



### Valor dos Projetos US\$ (milhões)

Total de US\$ 68.539



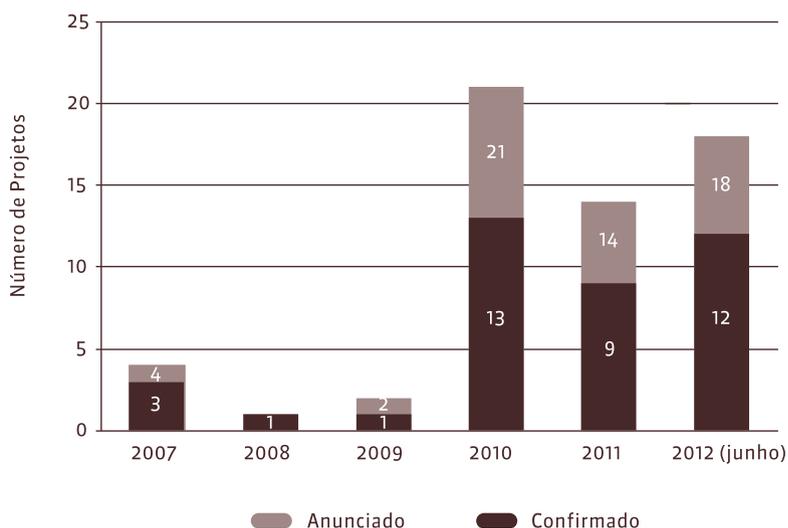
Fonte: Lista consolidada do CEBC

Pode ser observado no Gráfico 2 que a porcentagem de projetos confirmados (36% do total) é muito superior à porcentagem de volume investido que foi confirmado (36% do total). Isso indica que os grandes projetos de investimento, com alto valor, ainda estão em fase de negociação e avaliação pelas partes. Um exemplo é o projeto, no valor de US\$ 10 bilhões, referente à parceria formada pela China Railway Engineer Group com a ATI, holding de Hong Kong, com o financiamento do China Development Bank – CDB, que estão negociando com o Governo do Mato Grosso a construção de uma linha férrea paralela à BR-163, com trajeto de cerca de 1.800 quilômetros. Outro exemplo é o projeto de US\$ 7 bilhões da China National Agricultural Development Group Corporation (CNADC) que, desde 2010, negocia com o Governo de Goiás a participação em projetos de expansão de lavouras de grãos e investimentos na construção de ramais da ferrovia Norte-Sul (em Goiás).

Vale ressaltar que, no período entre 2007 e 2009, os investimentos chineses não eram considerados significativos, se limitando a sete projetos anunciados com valor acumulado inferior a US\$ 600 milhões. A partir desses dados, não é possível chegar a um padrão de características específicas para este período. De 2007 a 2009, pode-se dizer que os investimentos chineses foram orientados pelo posicionamento estratégico específico de algumas empresas chinesas que já intencionavam ingressar no mercado brasileiro, como por exemplo, a Huawei no setor de telecomunicações; a Fei Ying Motors (FYM) e a Traxx – China South Industry Corporation Group, no setor automobilístico; e a Sateri, no

setor de agronegócios. Até este momento, o Brasil ainda representava uma fronteira a ser alcançada pelos interesses de investimento das empresas e da economia chinesas.

Gráfico 3 - Projetos de investimentos chineses no Brasil  
– janeiro de 2007 a junho de 2012



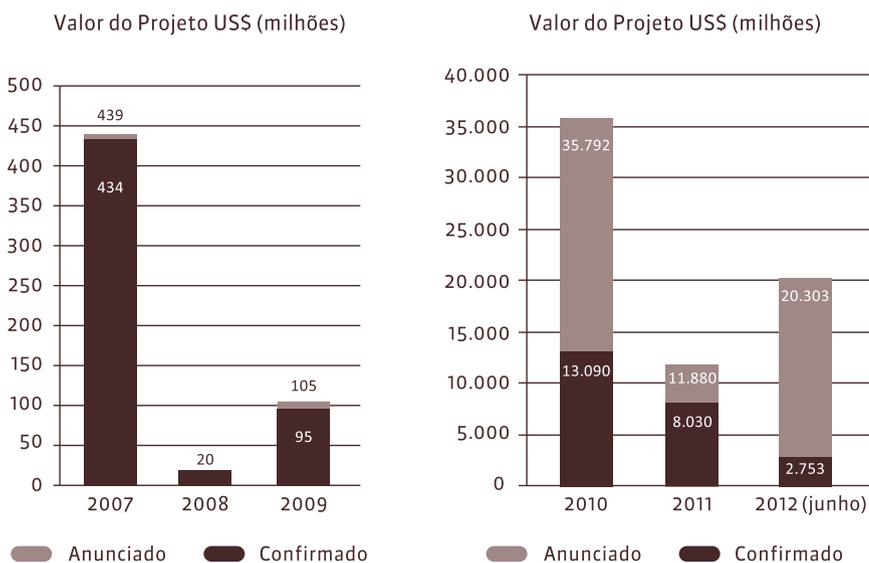
Fonte: Lista consolidada CEBC

Essa fronteira foi superada a partir de 2010, quando foram contabilizados 21 anúncios de investimentos chineses no Brasil, montante três vezes superior ao acumulado de 2007 a 2009. O novo patamar foi mantido para os anos de 2011 e 2012 (até junho), quando outros 32 projetos foram anunciados. O abrupto salto no volume de projetos anunciados e posterior manutenção desse patamar elevado indicam o surgimento de uma nova fase na relação econômico-comercial entre Brasil e China. Antes caracterizada pelo intenso fluxo de comércio entre os países, a partir de 2010, a relação ganha um novo e importante componente: os investimentos chineses no Brasil.

O mesmo movimento pode ser observado a partir do volume de investimentos. Somente em 2010, o valor estimado pelo CEBC, de US\$ 13,09 bilhões, é 20 vezes superior ao acumulado de 2007 a 2009. Pode-se per-

ceber que os investimentos chineses não se tratam, apenas, de um conjunto de pequenos projetos, mas, sim, de um grupo de projetos com alto valor de mercado.

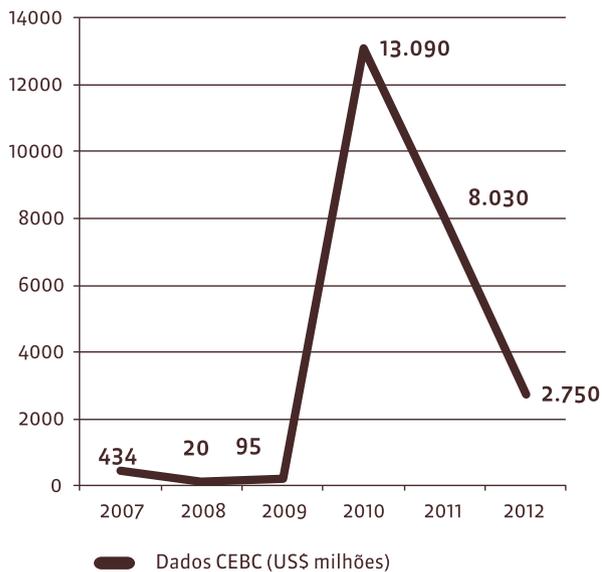
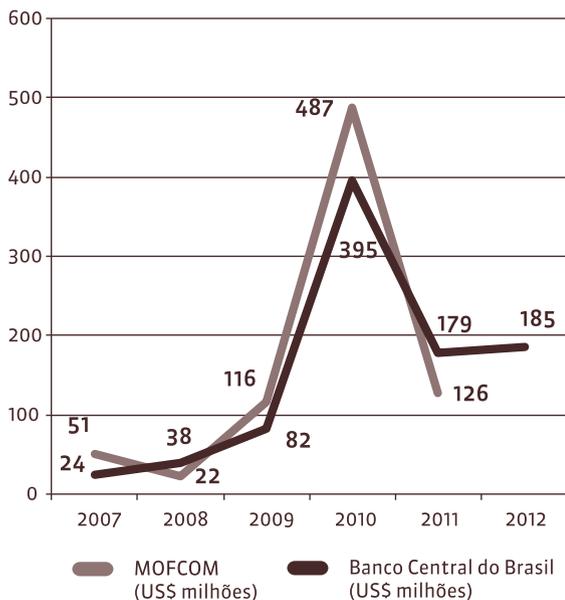
**Gráfico 4 - Volume de investimento chinês no Brasil  
– janeiro de 2007 a junho de 2012**



Fonte: Lista consolidada CEBC

O ingresso dos investimentos chineses no Brasil não atribui ao país nenhum caráter extraordinário, uma vez observadas as diretrizes históricas do IED chinês no restante do mundo. Como se observou no primeiro capítulo desta pesquisa, os investimentos chineses já se encontravam dispersos por todo o mundo há alguns anos. A partir de 2010, o interesse do capital chinês rompeu mais uma barreira e normalizou a situação do Brasil, quando comparada a de outros países do mundo (Gráfico 5).

Gráfico 5 – IED Chinês no Brasil



Fonte: Banco Central do Brasil, MOFCOM, Lista Consolidada CEBC

Como o Brasil não possui políticas claras de atração de investimentos do exterior e, especialmente, da China, e, da mesma forma, no país asiático não há políticas de incentivo específicas para o Brasil, não existem razões determinantes para o abrupto salto no volume de investimentos chineses no país. Contudo, diferentes fatores podem ser levantados.

O primeiro deles diz respeito ao volume de comércio entre os países, que cresceu a uma taxa média de 40% no período de 2002 a 2009. Em 2002, o comércio bilateral, na ordem de US\$ 4 bilhões, sofreu um aumento exponencial, atingindo o patamar de US\$ 36 bilhões em 2009. Além disso, nesse mesmo ano, a China também se tornou o principal parceiro comercial do Brasil, sendo responsável por 13,2% da corrente de comércio do país com o mundo e ultrapassando os EUA (12,5%). De acordo com as teorias de internacionalização de empresas, o elevado fluxo de comércio entre dois países consiste em um importante indicador de futuros investimentos estrangeiros diretos. Dessa forma, é adequado supor que a entropia gerada no âmbito comercial tenha estimulado a expansão da relação de investimentos em 2010.

Outro fator está relacionado à crise financeira mundial, que teve início ao final de 2008 e em seu epicentro estavam países desenvolvidos como os EUA e os países da Europa. Dois pontos são relevantes sobre a crise que podem ter incentivado o ingresso do capital chinês no Brasil. O primeiro foi a redução da capacidade de consumo da população nestes países, afastando o interesse de empresas chinesas para as quais o investimento é um meio direto para a exploração desses mercados consumidores. Isso significa que as empresas chinesas interessadas em explorar mercados no exterior tiveram de voltar seus planos para países em desenvolvimento, dentre eles, o Brasil. O segundo ponto que deve ser ressaltado consiste na subsequente queda no valor de mercado dos ativos de empresas, principalmente europeia, no exterior. Essa desvalorização pode ter sido oportuna para que empresas chinesas comprassem ativos também em mercados em desenvolvimento, outra vez como exemplo, o próprio Brasil.

Cabe destacar, ainda, que questões de macroeconomia doméstica brasileira funcionaram como *drivers* para a atração de capital chinês para o país, como a emergência de uma nova classe média, com mais de 30 milhões de pessoas sendo integradas à economia brasileira. Outros exemplos são os novos mercados que começaram a ser explorados, por exemplo, a partir do Pré-Sal e aqueles resultantes de políticas públicas, como o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

Por fim, é preciso destacar fatores de ordem doméstica chinesa. A China, para manter as taxas de crescimento de sua economia, necessita de uma série de *commodities* que obtém por meio do comércio. Contudo, com o intuito de assegurar o fornecimento de recursos naturais, as empresas chinesas podem optar por investir em mercados no exterior, dentre eles, o Brasil. Além disso, deve-se ressaltar que, em poucas décadas, a China perderá a autossuficiência na produção de alimentos para o consumo interno. Isso significa que investimentos externos deverão ser feitos, também, com a intenção de garantir o abastecimento desses produtos ao mercado doméstico chinês.

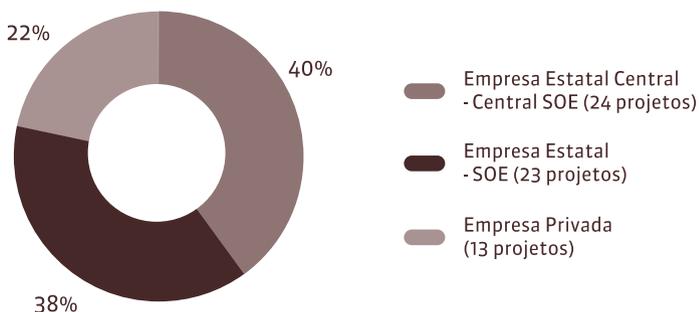
## As empresas chinesas investidoras no Brasil

Nos últimos cinco anos, 44 empresas chinesas demonstraram interesse em ingressar no Brasil com o anúncio de projetos de investimento. Dentre esse conjunto de empresas, pode-se identificar três grupos distintos: Central SOE, SOE e empresas privadas. As Central SOE (Central State-Owned Enterprises) representam um conjunto de 117 grandes corporações, pertencentes a setores estratégicos da economia chinesa e que estão sob a supervisão direta do governo central. Essa supervisão é feita pela Stated-Owned Assets Supervision Commission (SASAC), instituição com status de ministério e autorizada pelo Conselho de Estado a assumir as responsabilidades de representante do interesse do Estado chinês nessas grandes corporações estatais.

Já as SOE (Stated Owned Enterprises) são, para efeito deste estudo, todas as empresas estatais não pertencentes ao governo central e todas as empresas que possuam relevante participação do estado chinês como proprietário do seu capital, mesmo que outra parte da propriedade da empresa seja privada ou aberta ao capital público. As empresas privadas são aquelas que não possuem o capital do Estado em sua estrutura de propriedade.

---

Gráfico 6 - Projetos de investimento por estrutura de propriedade  
- janeiro de 2007 a junho de 2012



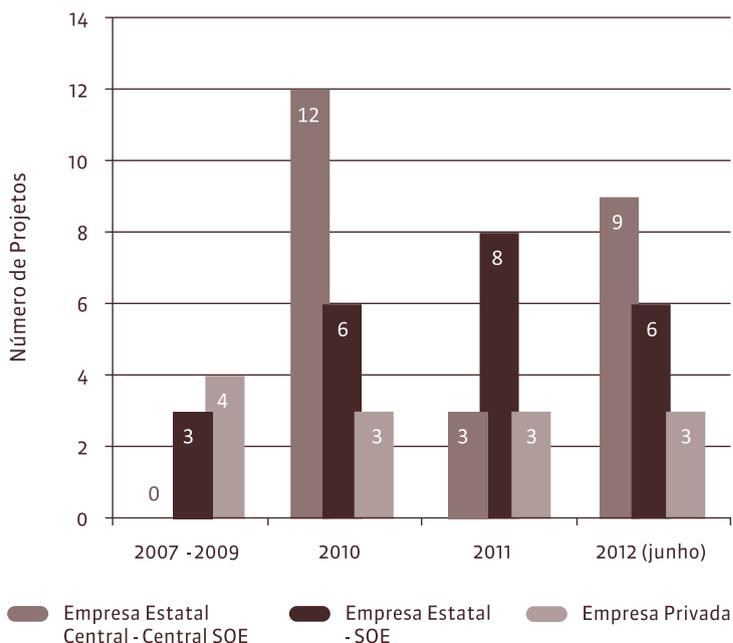
Fonte: Lista consolidada CEBC

---

Percebe-se, dentre os 60 projetos de investimento anunciados, uma divisão equilibrada entre o tipo de empresa chinesa que está ingressando no Brasil. No entanto, os projetos relacionados a empresas privadas (13 projetos) ainda são muito inferiores se comparados aos projetos de empresas que possuem, em algum nível, o capital do estado chinês como seu proprietário (47 projetos).

Com relação às Central-SOE é importante destacar que, somente a partir de 2010, elas anunciaram projetos de investimento no Brasil, concentrados em setores como energia (óleo e gás), energia elétrica e mineração (68% do total). Além disso, o governo chinês estabelece uma distinção dentre 117 empresas, selecionando um conjunto de 23 classificadas como a “Espinha Dorsal da China”. Destas 23, que são percebidas como os pilares da economia chinesa, sete anunciaram investimentos no Brasil, com destaques para a Sinopec e Stategrid, que, juntas, já divulgaram investimentos da ordem de US\$ 14,5 bilhões. A representatividade dessas empresas estatais centrais que ingressaram no tecido econômico brasileiro pode ser considerada um indicativo de um interesse estratégico por parte do governo chinês na relação econômico-comercial com o Brasil. Apesar da análise dos investimentos, isoladamente, não ser suficiente para que se chegue a esta conclusão, vale propor a reflexão de que este processo pode não ser meramente temporário e, nem mesmo, facilmente reversível.

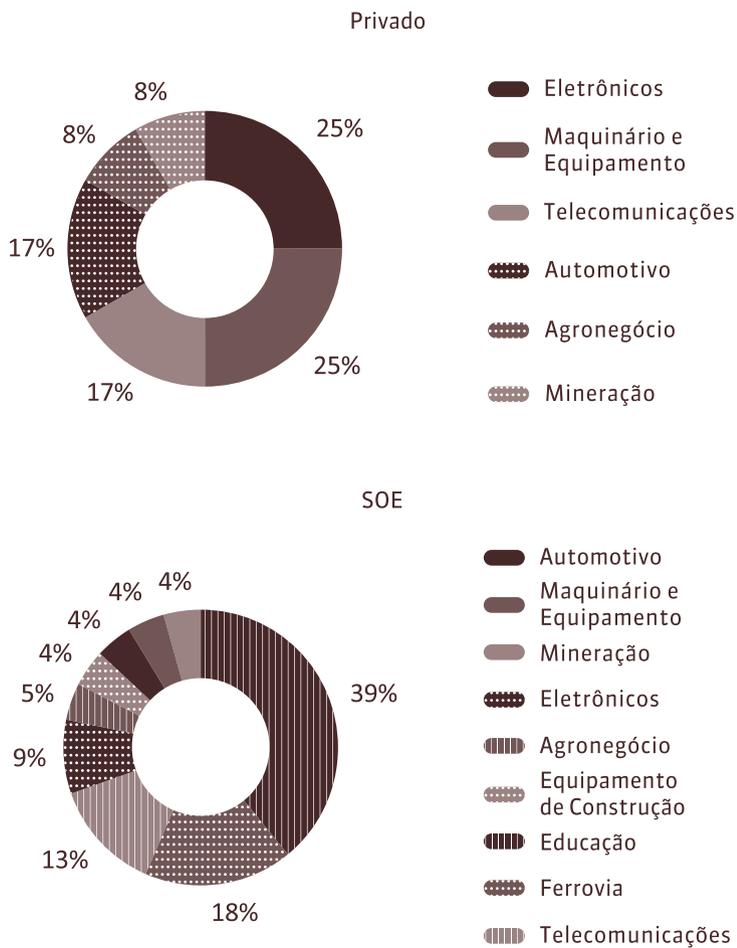
Gráfico 7 - Evolução dos projetos por estrutura de propriedade



fonte: Lista consolidada CEBC

Por outro lado, os investimentos das empresas estatais de capital híbrido ou privadas são mais diversificados. As empresas privadas chinesas concentram seus investimentos em setores como eletroeletrônicos, telecomunicações e produção de equipamentos (50% do total). Enquanto, as estatais não centrais e empresas de capital híbrido direcionam seus investimentos para o setor automotivo e produção de máquinas e equipamentos (57% do total).

Gráfico 8 - Distribuição setorial dos projetos de investimento por estrutura de propriedade - janeiro de 2007 a junho de 2012



Fonte: Lista consolidada CEBC

## O que determina a entrada das empresas chinesas no Brasil

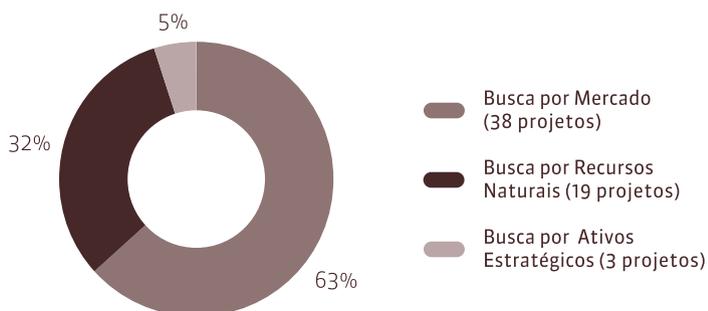
De acordo com Dunning (1971 e 1993), diversos fatores podem determinar as razões pelas quais uma empresa estrangeira decide por investir no exterior. Contudo, o autor, por meio de sua série de estudos, identificou quatro fatores determinantes no investimento estrangeiro direto realizado por uma multinacional, sendo eles a busca por recursos naturais, mercado, eficiência e ativos estratégicos. Por busca de recursos naturais pode-se compreender todo investimento que tem como objetivo o controle da operação de extração, processamento e comercialização de recursos naturais, como por exemplo, minério de ferro, petróleo, soja, açúcar, dentre outros. A busca por mercado indica que a empresa estrangeira está interessada em montar ou adquirir uma operação com o intuito de atender ao mercado local ou mercados próximos à região instalada. Já a busca por eficiência é motivada por fatores de produção a baixo custo ou infraestrutura logística de ótimo nível, fatores que aumentam a competitividade da empresa. E por fim, a procura por ativos estratégicos é orientada para a aquisição de conhecimento e capacitação de empresas estrangeiras, que já se encontram consolidadas em determinado mercado no exterior.

Como pode ser observado, o grande motivador da entrada de investimentos chineses no Brasil é a busca de mercado. Um fator importante, que explicaria essa característica e já comentado no início deste capítulo, consiste no incremento de mais de 30 milhões de brasileiros à classe média consumidora. Além disso, em entrevistas com líderes de empresas chinesas no Brasil, foi possível perceber que o ingresso em busca de mercado visava a atender não só o Brasil, mas também outros países da América Latina. Empresas do setor automotivo, como Chery e JAC, do setor de máquinas e equipamentos, como a Sany e XCMG, e do setor de eletroeletrônicos, como Foxconn e Lenovo, anunciaram que seus investimentos em fábricas no Brasil também terão capacidade para atender ao mercado latino americano, planejando, assim, exportar parte de sua produção.

Também deve-se notar que os custos logísticos de exportação da China para a América Latina são bastante elevados, devido à distância geográfica, tornando interessante o investimento em um ponto de produção mais próximo ao mercado latino americano. Neste caso, a escolha pelo Brasil levou em consideração o fato de que o país já possuía uma base industrial bem estabelecida se comparada a de outros países da América Latina.

---

Gráfico 9 - Projetos de investimento chinês por determinante do ingresso

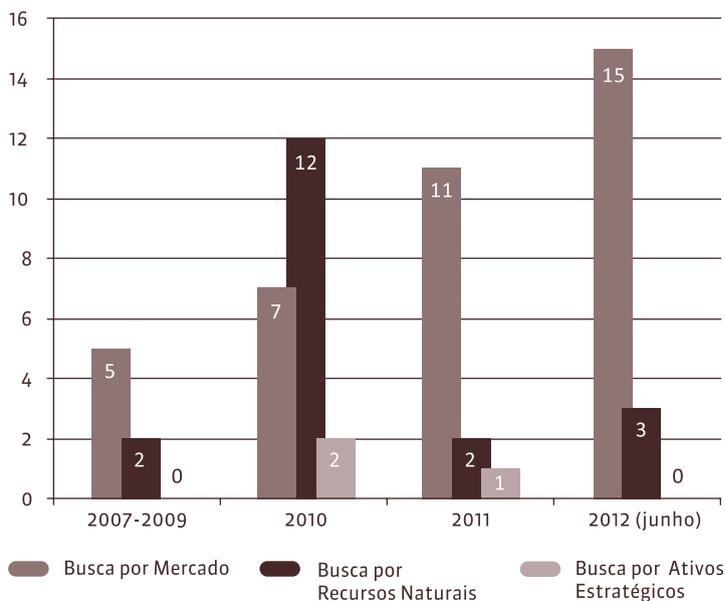


Fonte: Lista consolidada CEBC

---

Verificar que a busca por mercado é o determinante da maioria dos projetos de investimento no Brasil contradiz a afirmação, difundida na mídia brasileira, de que os investimentos chineses estão ingressando no Brasil com o intuito de adquirir recursos naturais. Esta percepção inadequada pode ser justificada pelo grande volume de investimentos anunciados em 2010 com esse objetivo, de maneira isolada em relação à tendência dos outros anos. No entanto, como pode ser observado no gráfico abaixo, nos anos anteriores a 2010, a maioria dos projetos foi vinculada à busca por mercado, assim como, nos anos posteriores a 2010, essa característica se manteve.

Gráfico 10 - Evolução dos projetos de investimento por determinante do ingresso



Fonte: Lista consolidada CEBC

A mudança no perfil dos investimentos levanta questionamentos sobre as razões que levaram as empresas chinesas a diminuir o ritmo de anúncios de projetos de investimento em busca de recursos naturais, nos anos posteriores a 2010. Certamente, não seria de um ano para o outro que a China obteria autossuficiência para a produção das *commodities* que buscava assegurar no Brasil via investimentos. Além disso, o ritmo do avanço nos anúncios de investimentos chineses também não diminuiu. Isso faz crer que alguma questão de ordem interna brasileira pode ter motivado a queda no volume de anúncios de investimentos com vistas à busca de recursos naturais. Em contato com empresas chinesas de setores como mineração, petróleo e gás e agronegócio foi possível apurar que a incerteza sobre certas medidas regulatórias brasileiras para esses mercados desincentivou o ingresso de novos investimentos chineses com esse objetivo. Por exemplo, medidas como o novo código da mineração, que visa a regular os investimentos estrangeiros com o intuito de direcioná-los também a etapas de maior valor da cadeia produtiva;

e o novo parecer sobre a compra de terras, que aumenta as restrições para o capital estrangeiro adquirir terras no Brasil, podem ter contribuído para a queda no número de projetos anunciados com essa finalidade.

Também vale frisar que, até o momento, poucos foram os projetos anunciados com o intuito de adquirir ou desenvolver ativos estratégicos no Brasil. Somente projetos no setor de telecomunicações, como os anunciados pela Huawei e ZTE, têm como objetivo estabelecer um centro de pesquisa e desenvolvimento no Brasil. No entanto, alguns especialistas contestam esses anúncios, indicando que, na verdade, o que será montado no Brasil são centros de adaptação das tecnologias criadas por essas empresas, na China e em outros países desenvolvidos, para os requisitos de operação no Brasil. Desta forma, o que deverá se observar no país é uma variação de tecnologias já desenvolvidas e não o avanço em pontos críticos da fronteira tecnológica.

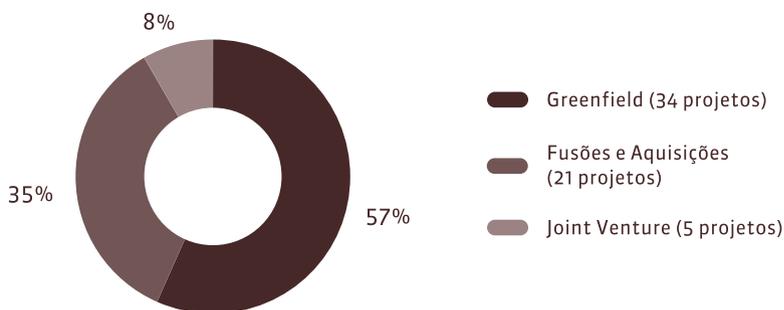
Por fim, é importante destacar que, como esperado, não foi registrado nenhum projeto de investimento anunciado com o objetivo de buscar eficiência no Brasil. Contudo, a indicação serve como alerta para a reflexão por parte das empresas e do governo brasileiro acerca dos fatores de competitividade nacionais e como se planejar a esse respeito no médio e longo prazos.

## O modo de ingresso dos investimentos chineses no Brasil

O modo de ingresso é outra importante característica sobre a entrada do capital estrangeiro em determinado país. De acordo com a notação utilizada pela OCDE (2008), existem três diferentes modos de ingresso. O primeiro deles é o *greenfield*, que reúne os investimentos nos quais novas operações são estabelecidas no país destino. O segundo são as fusões e aquisições, que visam a compra de participação de uma empresa, ou a fusão entre empresas no país destino do investimento. E, por fim, há a *joint-venture* que consiste na realização de acordos contratuais entre duas ou mais partes com o objetivo de criar uma unidade de negócios no país destino do investimento. Nas *joint-ventures*, as empresas envolvidas no negócio, de origem nacional e internacional, contribuem para os custos de estabelecimento do negócio, assim como dividem os lucros da operação.

Em sua maioria, o modo de ingresso dos projetos anunciados concentra-se em *greenfield* (57% do total), podendo ser entendido como algo positivo para a economia brasileira, uma vez que esses investimentos, durante sua execução, acionam outras indústrias nacionais e geram novos empregos para o país.

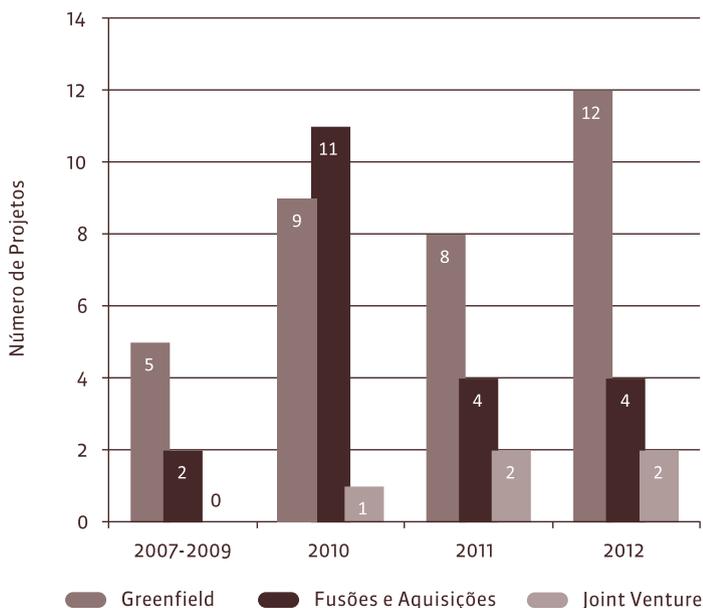
Gráfico 11 - Projetos de investimento por modo de ingresso - janeiro de 2007 a junho de 2012



Fonte: Lista consolidada CEBC

Este padrão vem sendo percebido nos últimos cinco anos, exceto pelo ano de 2010, no qual a maior parte das empresas anunciou seu ingresso via projetos de fusões e aquisições (M&A, sigla em inglês).

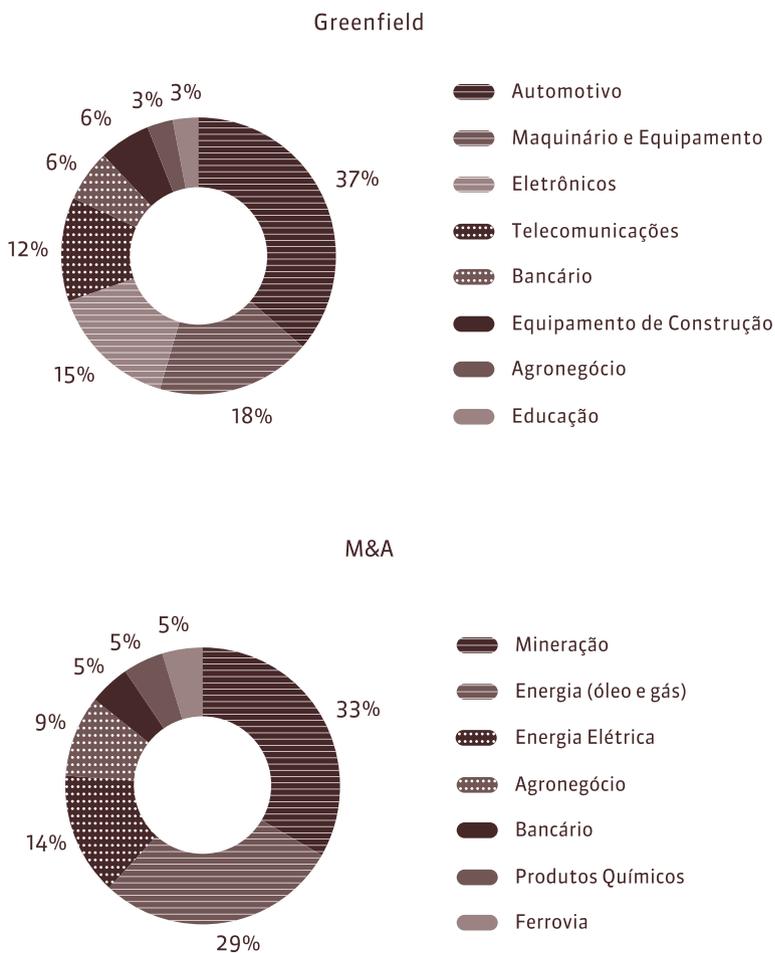
Gráfico 12 - Evolução dos projetos por modo de ingresso



Fonte: Lista consolidada CEBC

Também pode-se perceber a preferência pelo modo de ingresso via M&A, quando se trata de setores como mineração, óleo e gás e energia elétrica, em comparação com os investimentos em *greenfield* que são mais voltados para setores como automotivo e máquinas e equipamentos. Uma explicação está relacionada à opção por empresas chinesas desses setores de aproveitar um cenário internacional de crise para adquirir, por menores preços, os ativos de empresas europeias no Brasil. Além disso, essa estratégia facilita o ingresso e adaptação da empresa ao mercado brasileiro, pois as dificuldades derivadas do processo de ingresso no país, como o conhecimento sobre o mercado, as leis e regulamentações e a cultura organizacional são amortecidas pelos conhecimentos do parceiro, que já atua localmente. Isso pode ser visto, no setor de óleo e gás, nas aquisições da Repsol Brasil e Galp Brasil pela Sinopec, por US\$ 7,1 bilhões e US\$ 4,8 bilhões, respectivamente. E, no setor de energia elétrica, pela aquisição de 14 concessionárias espanholas de energia pela Stategrid, cujos investimentos somados atingem US\$ 2 bilhões.

Gráfico 13 - Distribuição setorial dos projetos de investimento por modo de ingresso - janeiro de 2007 a junho de 2012

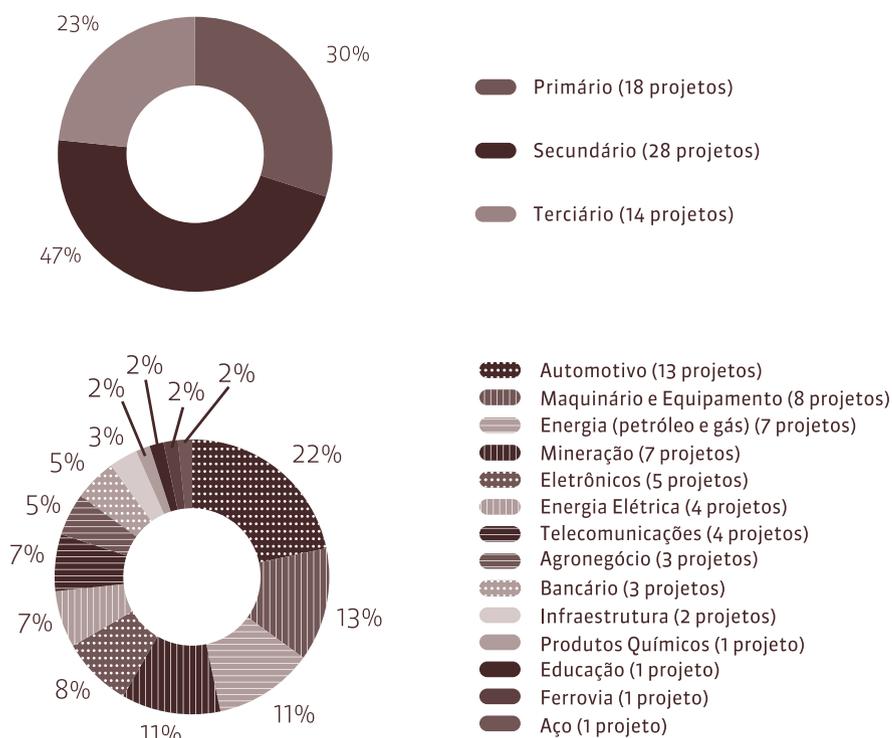


Fonte: Lista consolidada CEBC

## Distribuição setorial dos projetos de investimento chineses no Brasil

A partir da análise dos dados, a indústria brasileira é o setor que mais recebe projetos de investimentos chineses no Brasil. Como principais setores da indústria, novamente, vale destacar o setor automobilístico (13 projetos), seguido de máquinas e equipamentos (8 projetos) e eletroeletrônicos (5 projetos), que, somados, representam 43% do total de projetos anunciados. Quanto aos demais setores, percebe-se certo equilíbrio entre o primário, representado por energia, petróleo e gás (7 projetos) e o terciário com telecomunicações (4 projetos) e bancário (3 projetos).

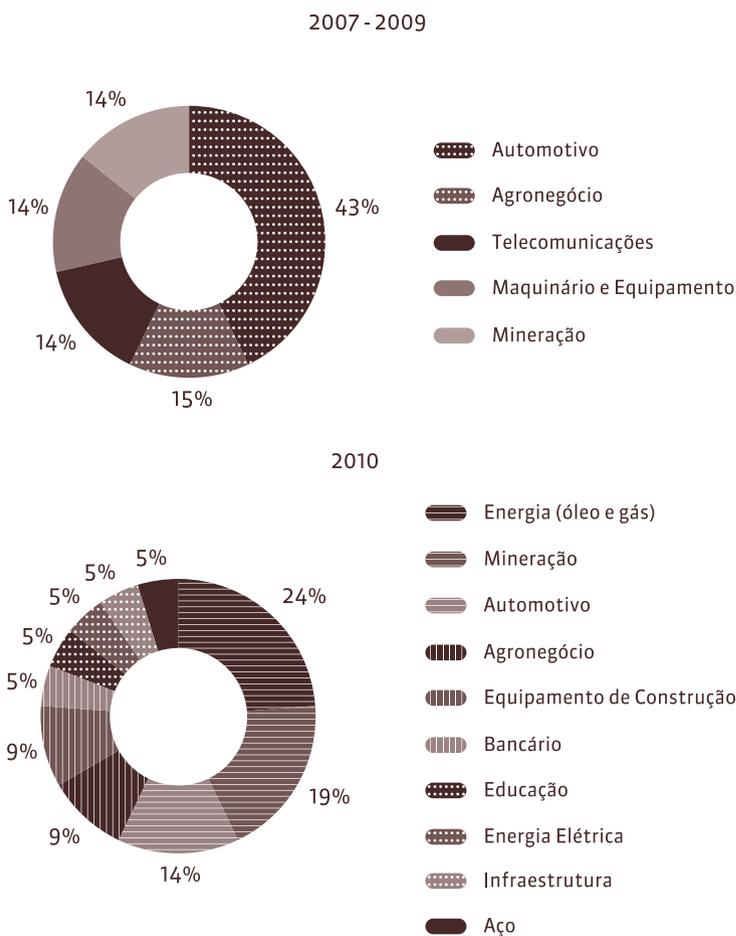
Gráfico 14 - Projetos de investimento por setor da economia - janeiro de 2007 a junho de 2012



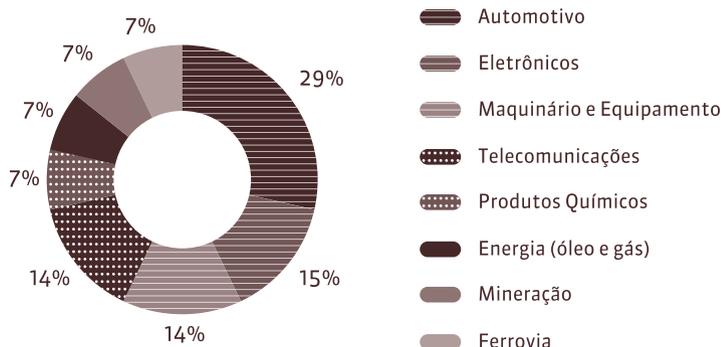
Fonte: Lista consolidada CEBC

No debate sobre os impactos dos investimentos, a discussão sobre a distribuição setorial ilumina duas importantes características dos investimentos chineses no Brasil. A primeira diz respeito aos projetos que visam uma maior integração em curso entre as economias. Estes investimentos refletem diretamente a demanda chinesa por recursos naturais, já observada na relação comercial entre os países. A segunda e mais recente característica consiste em investimentos que impõem novos desafios à indústria nacional, em função dos altos volumes de importação de produtos manufaturados por parte da indústria brasileira.

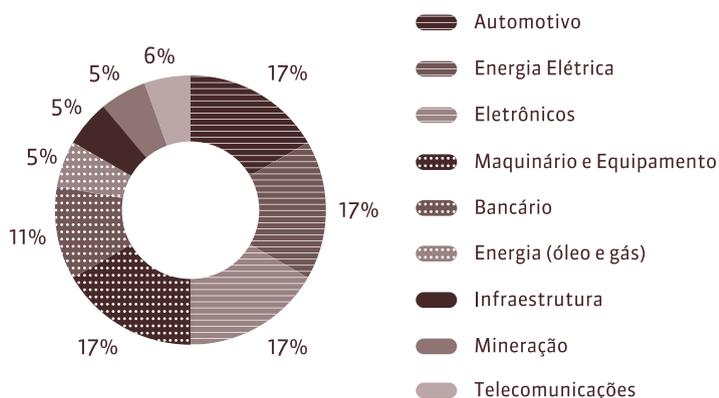
Gráfico 15 - Evolução dos projetos de investimento por diferentes setores da economia



2011



2012 (jan - jun)



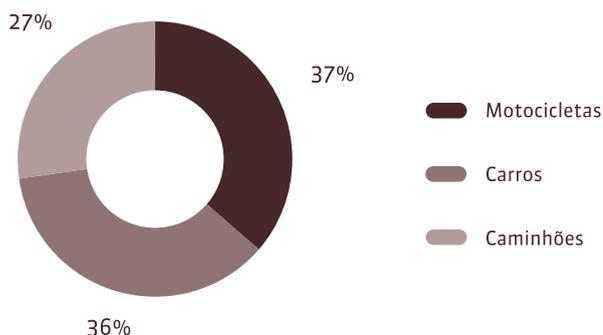
Fonte: Lista consolidada CEBC

Os projetos de investimento que visam setores como energia, petróleo e gás, mineração e agronegócio, como a produção de soja, têm por objetivo expandir e dinamizar o complexo exportador brasileiro. Observam-se investimentos cujo objetivo é elevar a capacidade de produção nacional de *commodities*, como o da Chongqing Grain Group, que anunciou investimentos da ordem de US\$ 300 milhões para a produção de soja no Nordeste brasileiro. Outros projetos têm por objetivo, não somente a expansão, mas também a maior eficiência do complexo exportador brasileiro. Isso é exemplificado por investimentos ainda em negociação no Mato Grosso e em Goiás que buscam, não somente a aquisição do

recurso natural, como também a atualização da malha exportadora, influenciando assim a economicidade da obtenção destes recursos. Outro exemplo pode ser visto na compra do “Projeto Salinas” pela Honbridge Holdings junto à Votorantim Novos Negócios, que inclui a exploração de minério e a construção de um mineroduto de 500 quilômetros até o Porto de Ilhéus na Bahia.

Por outro lado, há investimentos que afetam a política industrial brasileira, com destaque para o ingresso de empresas automobilísticas chinesas. Estes investimentos são distribuídos de forma ponderada entre a produção de motos, carros e caminhões. No caso dos carros, vale ressaltar o ingresso da Chery e JAC Motors, com investimentos de US\$ 400 e US\$ 500 milhões, respectivamente. Já no segmento de caminhões, destaca-se o ingresso da Shiyun Yunlihong Industrial and Trade, subsidiária da grande estatal central Dongfeng Motor Corporation, com a finalidade de instalar uma fábrica de caminhões no Sul do Brasil. Além disso, percebe-se um interesse cada vez maior por parte das empresas chinesas de máquinas e equipamentos para ingressar no Brasil via investimento direto. Empresas como Sany, Xuzhou Machinery Group (XCMG) e Zooliom demonstram interesse no segmento de máquinas para a construção civil, enquanto empresas como a Baoji Oilfield Machinery (BOMCO) visam ingressar no segmento de energia, petróleo e gás.

Gráfico 16 - Empresas chinesas que anunciaram investimentos no setor automotivo - janeiro de 2007 a junho de 2012



Fonte: Lista consolidada CEBC

As montadoras chinesas ingressam no Brasil com o objetivo de competir no segmento de carros populares, modalidade que caracteriza a indústria montadora do Brasil. Os concorrentes chineses possuem características extremamente desafiadoras, como recursos tecnológicos avançados, típicos de carros de luxo, com preços mais baixos que os concorrentes da indústria brasileira da mesma categoria.

Além disso, estes investimentos possuem uma característica em comum que afeta a política industrial brasileira. Em sua maioria, as empresas chinesas buscam manter inalterada a fonte de sua vantagem competitiva quando se internacionalizam. Isso significa dizer que, apesar de atuarem no exterior, as empresas chinesas tendem a manter boa parte de sua produção na China, cabendo ao país destino apenas a montagem dos componentes para atender ao mercado local. Isso ocorre através de um sistema de produção denominado CKD (Complete Knock-Down Production), no qual os componentes são importados da matriz no exterior e localmente ocorre a montagem do produto final.

O caso do Brasil também não difere do que se observa em outros países. As empresas chinesas têm apresentado planos de investimento com baixo nível de conteúdo local. Por exemplo, ao início do projeto, Chery e Lifan apresentaram planos de consumo de partes e componentes localmente da ordem de 30% do total a ser produzido. Essa estratégia contribui para que produtos chineses produzidos no Brasil mantenham sua vantagem de preço e continuem afetando a indústria nacional.

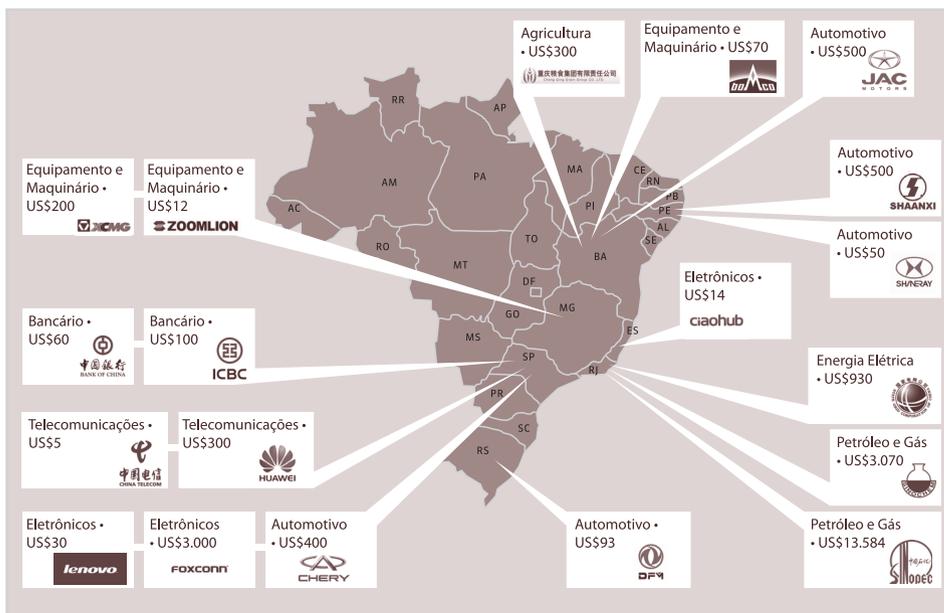
Os reflexos desse tipo de proposta de atuação no Brasil já foram identificados pelo governo, que, em setembro de 2011, anunciou uma medida de elevação do imposto de importação para carros e componentes, bem como do requisito mínimo de conteúdo local para a produção dos carros chineses. Isso tem afetado os investimentos no setor, como ocorreu com a JAC Motors, que suspendeu temporariamente a construção já iniciada de uma fábrica na Bahia. Da mesma forma tem afastado novos investimentos. Em consulta com a Geely, empresa chinesa do setor automotivo, ficou claro que a companhia optou por adiar seus investimentos em função da repentina mudança de orientação do governo brasileiro. Essas observações indicam que este tópico ainda requer reflexão acerca do que pode tornar esses investimentos mais adequados às empresas de ambos os países, gerando efeitos positivos para o Brasil.

Por fim, cabe destacar os investimentos chineses no setor de serviços, que têm crescido nos últimos anos, especialmente, com o ingresso dos bancos chineses. Dentre os quatro grandes bancos chineses, três já anunciaram investimentos no Brasil: Bank of China (US\$ 60 milhões), Industrial & Commercial Bank of China - ICBC (US\$ 100 milhões) e China Construction Bank, que comprou por US\$ 300 milhões a operação do banco alemão WestLB. Além de oferecer suporte às empresas chinesas interessadas em ingressar no Brasil e apoiar o comércio bilateral, esses bancos seguem uma estratégia de internacionalização da moeda chinesa. Em 2009, o governo chinês começou a promover a sua moeda, tendo os bancos como atores centrais dentro desta expansão. Para complementar suas políticas de estímulo ao uso do RMB, o governo chinês firmou uma série de acordos de troca de moedas com diferentes países. Em junho de 2012, em ocasião da visita do Primeiro Ministro Wen Jiabao ao Brasil, foi assinado entre os governos um acordo de trocas comerciais entre reais e RMB, equivalente a R\$ 60 bilhões e RMB 190 bilhões, indicando que a presença de bancos chineses no país deve manter-se, senão, elevar-se nos próximos anos.

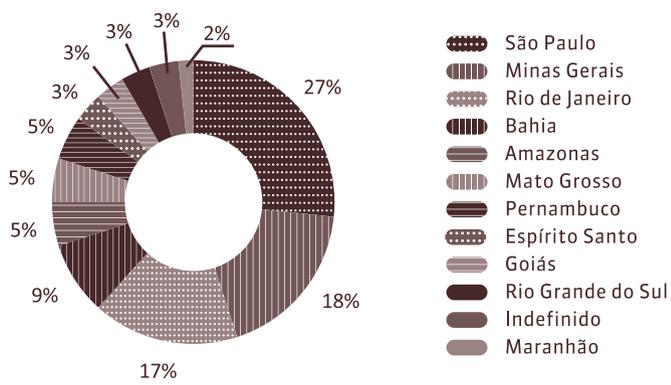
## Distribuição geográfica dos investimentos chineses no Brasil

A maior parcela dos anúncios de projetos de investimento por empresas chinesas no Brasil se concentra na região Sudeste, com São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais respondendo por 62% do total de projetos anunciados. Esta distribuição está associada à concentração de grandes projetos de energia e mineração no Rio de Janeiro e em Minas Gerais, enquanto projetos para atendimento ao mercado interno se concentram em São Paulo.

Gráfico 17 - Destaques de projetos de investimentos chineses no Brasil (US\$ milhões)



Distribuição dos projetos de investimento chineses por estados da Federação - janeiro de 2007 a junho de 2012



Fonte: Lista consolidada CEBC

No entanto, cabe ressaltar o trabalho ativo de estados do Nordeste, como Bahia, Pernambuco e Maranhão, para atração de investimentos chineses para a região. Somente na Bahia já foram anunciados cinco projetos de investimento. Quando a JAC escolhia a localização de sua fábrica no Brasil, um projeto no valor de US\$ 500 milhões, o governador da Bahia visitou a liderança da empresa na China e conseguiu atrair o projeto para o estado. O governo da Bahia percebe os projetos chineses como promotores de desenvolvimento para a região, por exemplo, somente o projeto da JAC estima criar 3,5 mil empregos diretos e mais 10 mil indiretos.

As regiões que possuem maior atratividade em função da existência de recursos naturais, como o Centro-Oeste, que possui investimentos em soja, pode observar a elevação do número de projetos anunciados nos próximos anos. No entanto, isso dependerá de como a questão da compra de terras será interpretada e incorporada na agenda de expansão internacional das empresas chinesas deste setor. Como já mencionado, a questão desperta polêmicas e motiva decisões de governo, tanto no Brasil quanto em outros países, como Canadá e Austrália. Parece haver, a este respeito, um consenso em formação de que são necessárias legislações e instituições nacionais fortes e capazes de distinguir e caracterizar com clareza oportunidades e ameaças derivadas da venda de terras para grupos estrangeiros.

## Estudos de caso

Esta seção inclui estudos de caso com o objetivo de ampliar a compreensão sobre as trajetórias individuais e as estratégias de internacionalização de duas empresas chinesas estabelecidas no Brasil. Uma vez que a maior parte das empresas chinesas ingressou no país motivada pela busca de mercado ou de recursos naturais, o CEBC selecionou para essas análises empresas que representavam cada um destes cenários: Huawei e Sinopec. Cada caso inclui um perfil da empresa, visão histórica e trajetória de internacionalização, bem como uma descrição de suas motivações de investimento, atividades atuais e perspectivas futuras no Brasil.

### Estudo de caso da Sinopec

#### **Perfil da empresa**

A China Petrochemical Corporation (Sinopec Group) é uma das principais empresas estatais da China. Estabelecida em 1998, a Sinopec Group possui um ativo de US\$ 290 bilhões e é a quinta maior empresa do mundo de acordo com o *ranking* da Revista Fortune, Global 500. Este megaconglomerado estatal possui mais de 1 milhão de empregados.

A Sinopec Corp. é a empresa que executa as atividades de negócios da Sinopec Group. É parcialmente estatal: enquanto a Sinopec Group possui 75% das ações, os outros 25% são divididos entre investidores privados chineses (aproximadamente 5%) e internacionais (cerca de 20%). As principais atividades da empresa são exploração e produção de campos de petróleo; transporte e venda de petróleo e gás natural; produção de derivados de petróleo e produtos químicos; e armazenamento e distribuição destes produtos.

## **Trajatória de crescimento da Sinopec e o setor de óleo e gás na China**

Como se trata de uma das mais importantes empresas estatais chinesas, a trajetória de crescimento da Sinopec está intimamente ligada às mudanças e reformas realizadas no setor de energia da China nas últimas décadas. Sendo assim, para a melhor compreensão do caso será necessário, antes de tudo, conhecer um pouco a história do setor de óleo e gás na China.

A China não é um país que sofre com a escassez de recursos naturais, pelo contrário, hoje, é o quarto maior produtor de petróleo do mundo. No entanto, desde a fundação da República Popular da China, em 1949, e até mesmo antes disso, durante a Segunda Guerra Mundial, a base da política energética do país asiático era a autossuficiência na produção de petróleo. O objetivo era assegurar, por meio de recursos próprios (de capital, humano e de tecnologia), o desenvolvimento do setor de petróleo nacional para atendimento à demanda interna. Esse cenário implicava em um controle acentuado pelo governo sobre a atuação de empresas estrangeiras nesse setor.

O primeiro campo de petróleo desenvolvido na China foi o de Fushun, na província de Liaoning, ao Noroeste do país, hoje um símbolo do pioneirismo chinês no setor de petróleo. O campo de Fushun foi, primeiramente, desenvolvido pelos japoneses que ocupavam aquela região, durante a Segunda Guerra Mundial. Este fato foi decisivo para que os políticos chineses definissem a autossuficiência como prioridade da política de desenvolvimento energético (Zhang, 2011). Logo após o estabelecimento da República Popular da China, foi criada a Comissão Nacional para Recursos Naturais, que tinha como objetivo desenvolver e gerenciar os campos de petróleo chineses (Zhang, 2011). Desta forma, o desenvolvimento do setor se tornou parte importante da agenda de formação do Estado comunista e foi usado de modo a traduzir a noção de soberania nacional.

Coube ao estado chinês buscar recursos e competências próprios para desenvolver seu primeiro campo de petróleo de forma independente, o campo de Yumen, na província de Gansu, em 1953 (Zhang, 2011). No entanto, o governo chinês não foi capaz de explorar o campo de Yumen sozinho, buscando o apoio da União Soviética para desenvolver suas capacidades técnicas. Ao final do projeto, em 1960, a capacidade de petróleo explorada em Yumen era maior que a acumulada até esta

data, posicionando o campo como modelo nacional para exploração de petróleo (Zhang, 2011). O projeto de Yumen ajudou o país a desenvolver competências técnicas (treinamento de pessoal, máquinas e equipamentos) para outras iniciativas de exploração nacionais, como o campo de Daqing, no Noroeste da China.

Figura 1 - Exemplo de campos de petróleo na China



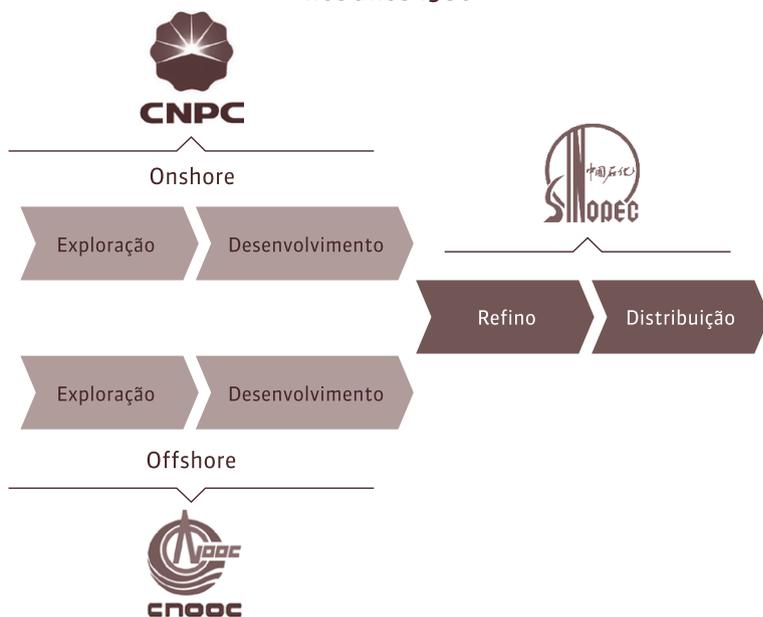
Elaboração: CEBC

Entre a década de 1960 e 1980, enquanto o país passava por importantes mudanças na economia, sociedade (revolução cultural) e política externa (rompimento da relação com a União Soviética), a exploração dos campos de petróleo pela ação direta do governo central seguiu adiante. Departamentos do governo com status de agência central ou ministério, como o Departamento de Indústria de Petróleo e o de Indústria Química e do Petróleo, exerceram as atividades de exploração, desenvolvimento, refino e distribuição de petróleo na China (Guo, 2007).

Até que, em 1978, com o início da abertura e das reformas econômicas, o governo central decidiu dividir as funções do Departamento de Indústria e Petróleo e do Departamento de Indústria Química e do Petróleo em três diferentes empresas estatais. As atividades de exploração de campos *offshore*, em localizações como Bohai Sea, East China Sea e South

China Sea, ficaram a cargo da empresa estatal China National Offshore Oil Corporation (CNOOC). Já a exploração de campos de petróleo *onshore* se tornou responsabilidade da China National Petroleum Corporation (CNPC). Por fim, as atividades de *downstream*, como refino e distribuição, foram atribuídas à China Petroleum and Chemical Corporation (Sinopec). Além disso, o governo determinou que caberia ao National Development Reform Commission o papel de formulador de políticas para o setor de energia, através da National Energy Commission (Guo, 2007).

Figura 2 - Representação da cadeia de valor do petróleo na China nos anos 1980

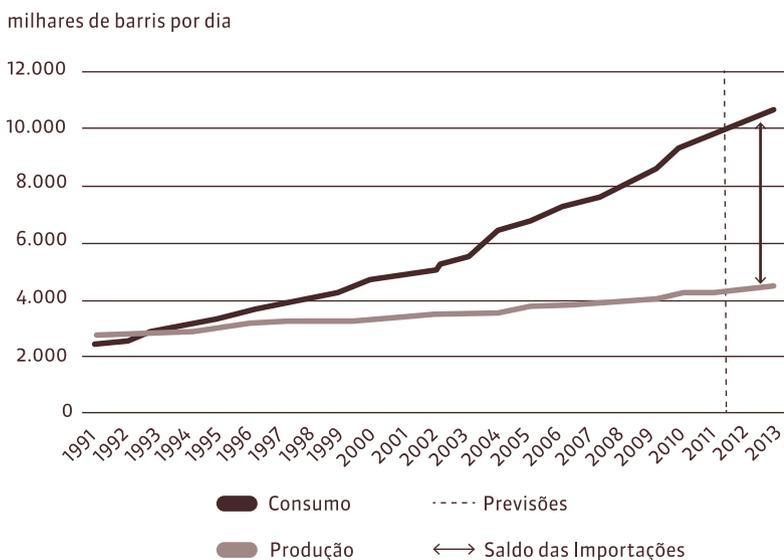


Elaboração: CEBC

Neste contexto, como a China ainda não possuía experiência empresarial no desenvolvimento da indústria de petróleo e tinha poucos recursos disponíveis, o governo central decidiu segmentar a cadeia de valor do petróleo e distribuí-la por essas três grandes empresas estatais, a fim de especializar e desenvolver recursos em cada grande etapa da cadeia de valor: exploração *onshore*, exploração *offshore* e refino e distribuição. Dessa forma, em 1983, a Sinopec foi criada com a licença para, somente, desenvolver atividades relacionadas ao refino e distribuição do petróleo.

Com o desenvolvimento econômico iniciado pelas reformas de 1978, a demanda por petróleo cresceu a um ritmo mais acelerado que a capacidade nacional de produção. E, em 1993, pela primeira vez, o consumo de petróleo ultrapassou a oferta, tornando a China um país importador da commodity.

Gráfico 18 - Produção e consumo de petróleo da China - 1990-2013

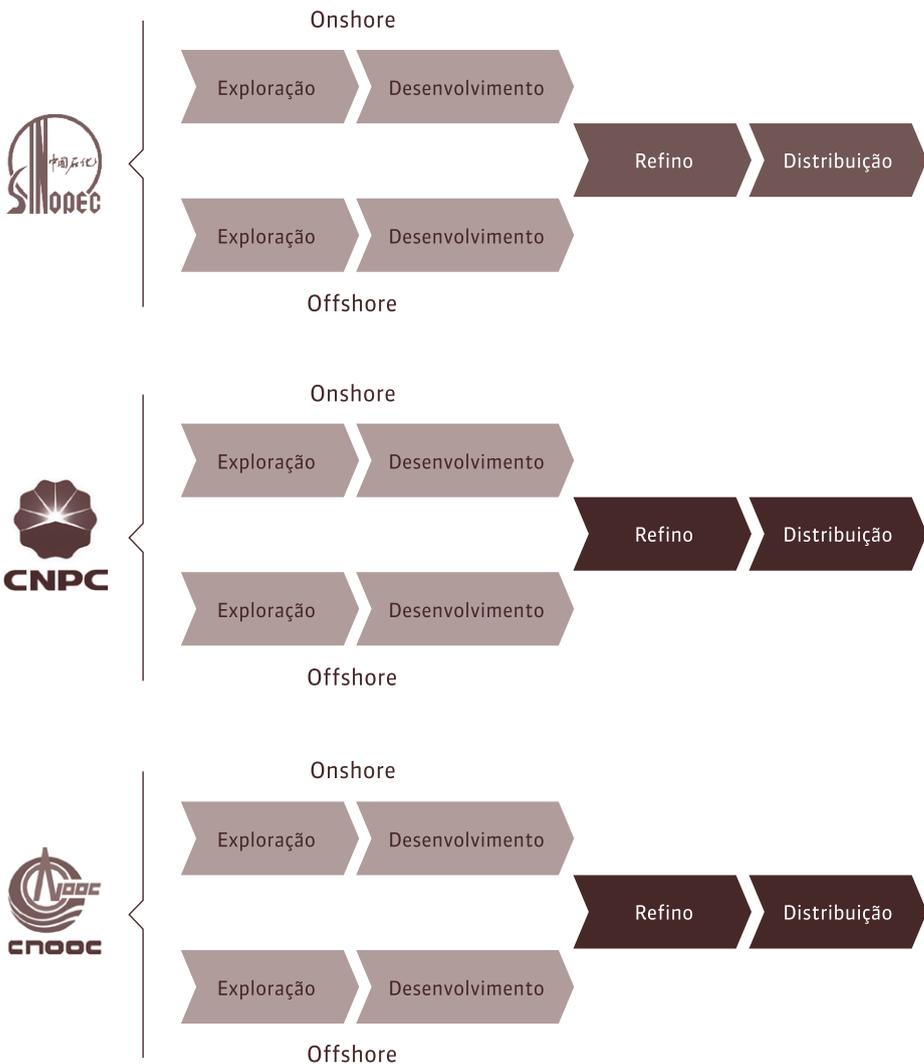


Fonte: U.S. Energy Information Administration Short-Term Energy Outlook (Agosto 2012)

A partir de 1993, o governo chinês, pela primeira vez, teve de abdicar do princípio da autossuficiência na produção de petróleo. A China tinha duas estratégias a seguir: aumentar a eficiência da produção e encontrar mercados para importar o excedente necessário ao atendimento da demanda interna. Até 2005, a China não possuía um órgão com status de ministério dedicado à formulação de políticas no setor de energia, que sempre estiveram a cargo das grandes empresas estatais junto ao governo central (Bo, 2010). Empresas como a CNPC e a Sinopec ganharam status de ministério e seus presidentes, status de ministros (Bo, 2010).

Em 1998, com o objetivo de elevar a capacidade de produção da indústria de petróleo, a competitividade e eficiência no setor, o governo central iniciou outra reestruturação nas funções e atividades de negócio das principais empresas estatais (Guo, 2007), sendo uma das iniciativas a verticalização das empresas. Antes habilitadas somente a exercer atividades em uma etapa da cadeia de valor, as grandes estatais centrais tiveram seus recursos realocados com o intuito de formar grandes grupos verticais aptos a exercer outras atividades, desde a exploração até a comercialização de petróleo. Outra iniciativa foi a abertura de alguns mercados para o ingresso de empresas estrangeiras, que deveriam trazer tecnologia e práticas de gestão a fim de alavancar a competitividade no setor.

Figura 3 - Representação da cadeia de valor do petróleo na China a partir de 1998



Elaboração: CEBC

Neste ponto, a Sinopec recebeu alguns ativos de exploração *onshore* da CNPC e *offshore* da CNOOC, reestruturou suas atividades de negócio

dividindo-as em blocos lucrativos e não lucrativos, estabeleceu uma corporação distinta da holding, criando a Sinopec Group e a Sinopec Corp., redimensionou a sua força de trabalho de acordo com a necessidade de seus projetos, reorganizou as atividades de negócio em *clusters* geográficos no Oeste, no Sudoeste e na área de Xangai, e reavaliou todos os processos relacionados às áreas de petroquímica e distribuição, a fim de aprimorar seu modelo de operação.

Em 2001, a Sinopec, assim como outras empresas estatais do setor de petróleo da China, optou por abrir seu capital nas bolsas de Nova Iorque, Hong Kong e Londres. Esta iniciativa tinha o objetivo de levantar fundos para o financiamento da reestruturação em curso na empresa. A companhia abriu, na época, 23% de seu capital, levantando fundos da ordem de US\$ 3,4 bilhões (Guo, 2007). Este ponto foi decisivo para a consolidação da Sinopec enquanto uma empresa moderna, que atua com foco na gestão científica e apta a competir, não somente no mercado nacional, mas também internacional.

Além de promover reformas no modelo de atuação das empresas estatais, o governo central começou a incentivar sua internacionalização. Compreendendo a impossibilidade de produzir internamente o necessário para atender a crescente demanda do país, o governo central encontrou na internacionalização das empresas estatais chinesas uma maneira de assegurar o abastecimento de petróleo que o país necessitava. A partir deste processo de reestruturação, realizado entre 1998 e 2001, a Sinopec passou a buscar mercados no exterior. Este aspecto, no entanto, será discutido de forma mais minuciosa na próxima seção.

Por fim, em 2005, a Sinopec Group fundou a Sinopec Tech, braço da *holding* responsável pelo gerenciamento de recursos de engenharia e desenvolvimento tecnológico da Sinopec Corporation. O principal objetivo da Sinopec Tech é integrar as tecnologias desenvolvidas pelos institutos de pesquisa da Sinopec e ofertar ao mercado internacional soluções tecnológicas elaboradas internamente. De acordo com a Sinopec Tech, até hoje, a empresa já forneceu soluções de tecnologia de refino e petroquímica para clientes na Rússia, Tailândia e Romênia, além de ter estabelecido relações de cooperação com diversos licenciadores internacionais e empresas de engenharia.

Dentre os oito institutos de pesquisa da empresa, quatro tratam de etapas específicas da cadeia de valor, como processamento de petró-

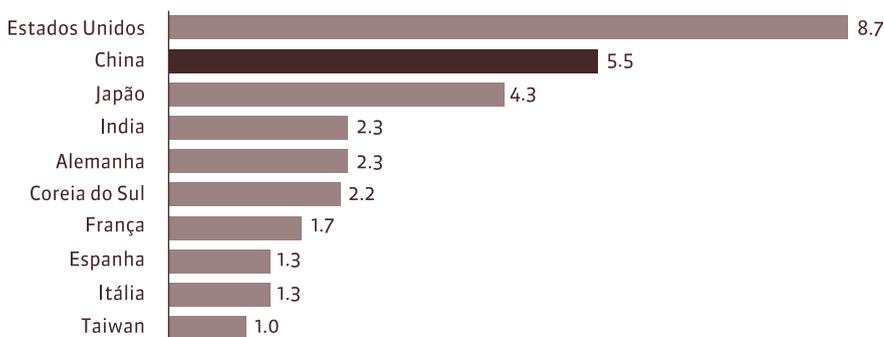
leo, exploração de petróleo e geofísica. Já os demais se concentram no desenvolvimento de tecnologias petroquímicas para diferentes regiões da China onde a Sinopec possui operações, como Pequim, Fushun, Xangai e Qingdao. Esses esforços resultaram no registro de mais de 20 mil patentes pela empresa nos últimos sete anos, dentre as quais, dez mil foram autorizadas e mil alcançaram reconhecimento internacional.

### Trajatória de internacionalização da Sinopec

Antes de abordar a trajetória de internacionalização da Sinopec, será apresentada a conjuntura do mercado de petróleo na China, que motivou a expansão da empresa no exterior. Nas últimas décadas, o acelerado crescimento econômico chinês conduziu a taxas elevadas no consumo de petróleo, que ultrapassavam a capacidade interna de produção. Hoje, a China é o segundo maior consumidor de petróleo do mundo e o segundo maior importador da *commodity*, atrás apenas dos EUA.

Gráfico 19 - Principais importadores de petróleo no mundo (2011)\*

milhões de barris por dia

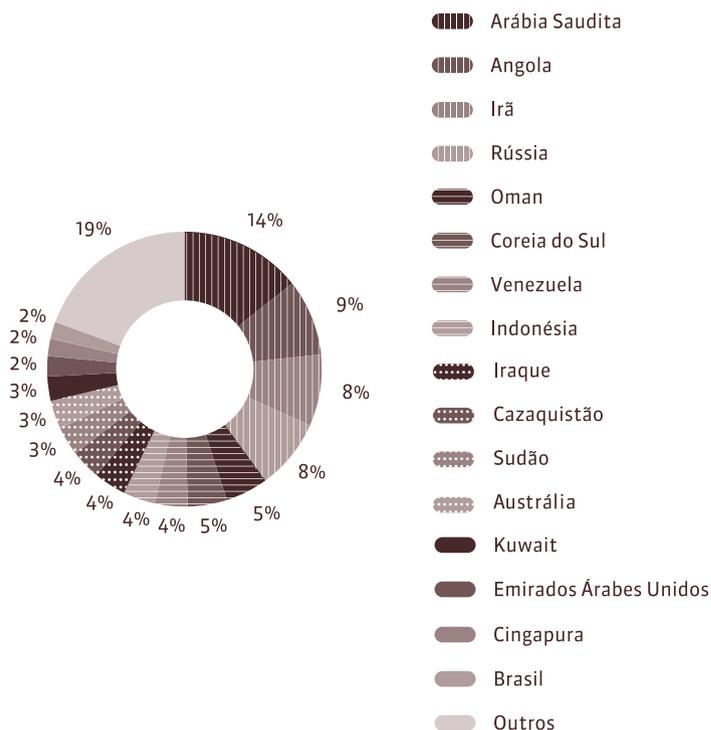


\*Estimativas do total de produção menos o consumo. Não se refere ao estoque

Fonte: U.S. Energy Information Administration *Short-Term Energy Outlook* (Agosto 2012)

A questão da segurança energética passou a compor a pauta do governo central e diferentes iniciativas foram adotadas, a fim de contornar a dificuldade no suprimento do recurso. Com relação às importações, a China optou por diversificar as origens de abastecimento. Assim, 16 países são responsáveis por 80% do petróleo exportado para o país asiático, sendo a Arábia Saudita a principal exportadora com 14% do volume total exportado.

Gráfico 20 - Principais exportadores de petróleo para a China (2011)



Fonte: ITC Elaboração: CEBC

Outra medida implementada consistiu na instalação de uma rede de oleodutos internacionais integrada ao sistema nacional de armazenamento e distribuição de petróleo. O primeiro oleoduto transnacional foi inaugurado no país em maio de 2006, quando a China passou a receber petróleo do Cazaquistão (EIA, 2012). O *pipeline* de 990 quilômetros, ligando Atasu, no Norte do Cazaquistão, a Alashankou, na fronteira chinesa em Xinjiang, tem capacidade para transportar 200 mil barris/dia de óleo. O governo chinês, considerando fundamental a participação de empresas estatais chinesas na construção do oleoduto, promoveu o estabelecimento de *joint-venture* entre a CNPC e uma companhia do Cazaquistão para o desenvolvimento do projeto.

Da mesma forma, a Rússia consolidou-se como fonte para as importações chinesas de petróleo através de um importante oleoduto. Em 2006, a estatal russa Transneft iniciou a construção de um *pipeline* com extensão de 4,8 mil quilômetros. Denominado Sibéria-Pacífico Oriental (ESPO), o *pipeline* começa na cidade russa Taishet, na região da Sibéria, e segue até a costa do Pacífico (BBC, 2010). A primeira fase do projeto incluiu a construção de um gasoduto com capacidade para transportar 600 mil barris/dia de Taishet a Skovorodino, na fronteira com a China.

A conexão deste oleoduto russo ao campo de petróleo de Daqing, no Nordeste da China, foi objeto de um acordo assinado entre os governos da China e Rússia. O projeto para construção deste duto de 990 quilômetros foi desenvolvido pela estatal CNPC e o início do fornecimento de petróleo se deu em agosto de 2010. Ainda hoje, existem negociações entre os dois países acerca do valor estabelecido para as exportações através deste oleoduto, bem como da intenção chinesa de expandir o volume importado (Blank, 2012).

Figura 4 - Pipelines entre China e Rússia e China e Cazaquistão



Elaboração: CEBC

Por fim, o governo chinês passou a incentivar a internacionalização das empresas estatais para aquisição do controle de projetos de exploração e desenvolvimento de campos de óleo no exterior. Nos últimos sete anos, foram anunciados 85 projetos de investimentos chineses no setor de petróleo e gás no mundo, acumulando US\$ 130 bilhões. Dentre os projetos sobre os quais foi possível obter informações, a Sinopec figura como a empresa chinesa com maior grau de internacionalização, com 35 projetos anunciados, que totalizam um volume de mais de US\$ 60 bilhões.

Tabela 2 - Dados dos anúncios dos projetos de investimento das empresas chinesas de petróleo e gás no exterior

	US\$ (milhões)	Projetos
Sinopec	62.595	35
CNPC	49.74	29
CNOOC	15.18	13
Sinochem	10.99	8

Fonte: CEBC, The Heritage Foundation | Elaboração: CEBC

A Sinopec começou sua trajetória internacional em 2001 com a fundação da Sinopec International Petroleum Exploration and Production Corporation (SIPC), subsidiária integral da Sinopec Group e responsável pelas decisões de investimentos no exterior. A SIPC é uma unidade de negócios voltada à cooperação externa em exploração de petróleo e gás, contando com 19 departamentos na China e 12 escritórios internacionais distribuídos por África, Ásia Central, Oriente Médio, Rússia, Sudeste Asiático e América Latina, bem como cerca de 5 mil funcionários chineses e estrangeiros. Desde sua fundação, a SIPC é o braço do Sinopec Group para execução da estratégia “going global”.

Além de apoiar o governo chinês na garantia do fornecimento de petróleo, a estratégia de internacionalização da Sinopec teve como objetivo buscar recursos e competências que a empresa ainda não havia desenvolvido na China. Por muito tempo, a empresa exerceu atividades na área de *downstream*, uma especialização que a tornou vulnerável na exe-

cução de negócios na área de *upstream* (exploração e desenvolvimento). Desta forma, sua internacionalização se deu pela aquisição parcial de ativos de exploração e desenvolvimento de campos de petróleo de empresas já experientes no mercado, garantindo à Sinopec a oportunidade de aprender *in loco* (*on the job*) e, aos poucos, desenvolver competências próprias para este tipo de operação. Neste contexto, a companhia adquiriu participação em campos de petróleo junto à empresas já estabelecidas neste mercado, como Shell, ConocoPhillip e ChevronTexaco.

A análise da evolução dos investimentos da Sinopec no exterior mostra uma acentuação incomum no volume de negócios anunciados em 2010 e 2011, como reflexo direto da crise financeira europeia que impactou o valor de mercado de ativos de petróleo e gás. Por exemplo, empresas como a espanhola Repsol e a portuguesa Galp, ao sentir os reflexos da crise, se desfizeram de alguns de seus ativos, ampliando as oportunidades de negócios para a Sinopec.

---

Gráfico 21 - Evolução dos projetos de investimento anunciados pela Sinopec no exterior

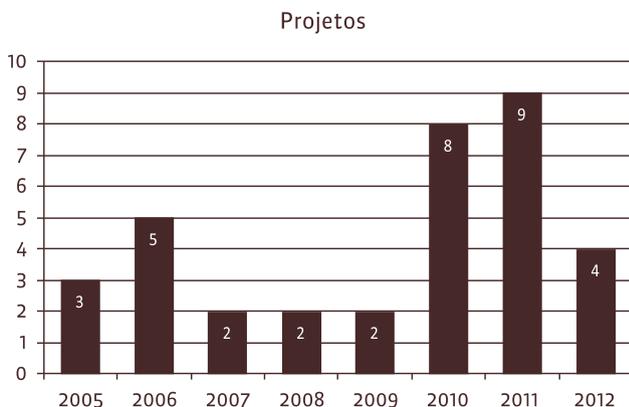
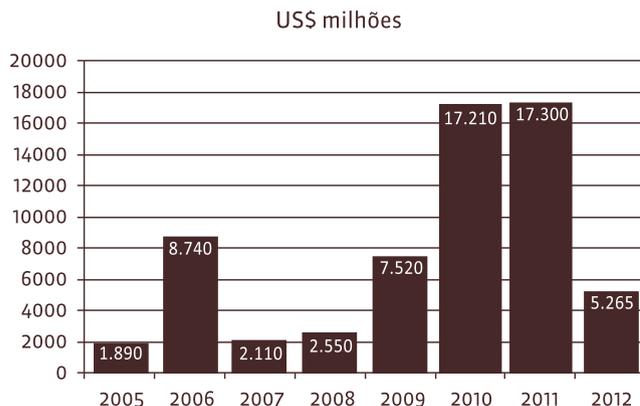


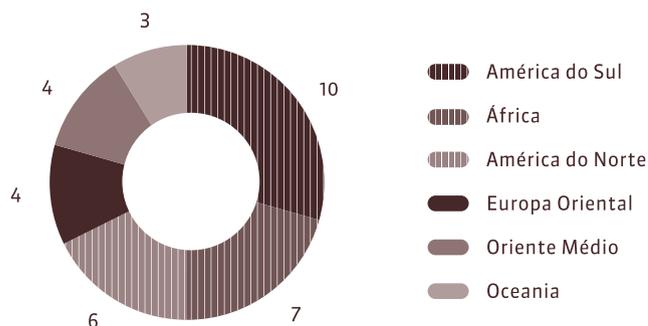
Gráfico 21 - Evolução dos projetos de investimento anunciados pela Sinopec no exterior



Fonte: CEBC, The Heritage Foundation. Elaboração: CEBC

Com relação à distribuição geográfica dos investimentos da Sinopec no exterior, percebe-se que a empresa optou por direcionar seus investimentos para centros produtores de petróleo como Brasil, na América do Sul, Canadá, na América do Norte, Austrália, na Oceania e Angola, na África.

Gráfico 22 - Distribuição geográfica dos investimentos da Sinopec no exterior



Fonte: CEBC, The Heritage Foundation. Elaboração: CEBC

Sobre as condições de operação da empresa na África, cabe destacar que uma série de iniciativas de caráter assistencial marca a presença da companhia na região. Além disso, não foram encontrados registros de impactos ambientais ou desrespeito às leis locais por parte da Sinopec. Assim, acredita-se que a atuação da empresa chinesa tem gerado efeitos positivos nas áreas onde se encontram os seus investimentos.

A trajetória de internacionalização da Sinopec pode ser considerada bastante recente, completando cerca de uma década e com mais de 60% dos investimentos anunciados nos últimos dois anos. Isso significa que a empresa chinesa ainda está desenvolvendo suas competências para atuar internacionalmente. As aquisições impõem desafios à Sinopec, especialmente, no que tange ao processo de integração com empresas que operam segundo modelos de gestão e culturas organizacionais tão distintos daqueles que orientam a empresa chinesa.

A fim de reduzir o gap organizacional e cultural, a Sinopec, desde sua reestruturação, em 1998, vem adotando um modelo de gestão com base em padrões internacionais e buscando, ao máximo, mapear e padronizar seus processos internos. Além disso, a empresa possui uma série de práticas de gestão que visam à maior integração entre os funcionários das empresas adquiridas e a matriz na China. Um desses exemplos é o intercâmbio de gerentes e diretores na matriz que visa ao aprendizado sobre a operação, práticas de gestão e cultura organizacional. Além disso, a empresa treina a liderança que irá compor a nova empresa, promovendo o conhecimento sobre os costumes locais e a reflexão sobre como adaptar o modelo de gestão da matriz à nova operação no exterior.

Por fim, cabe ressaltar que a Sinopec vem trabalhando, ao longo dos últimos dez anos, em parceria com grandes empresas internacionais para o desenvolvimento de tecnologia a ser explorada na China e no exterior. Este é o caso do desenvolvimento de derivativos químicos com a British Petroleum (BP), da tecnologia de gaseificação com a ChevronTexaco, da tecnologia para exploração de shale gas com a ConocoPhillips e de combustível renovável para aviões com a Airbus. Esses projetos contribuem para elevar a capacidade de atuação internacional da Sinopec e posicioná-la como um grande *player* global na área de óleo e gás.

### **A atuação da Sinopec no Brasil**

Nos últimos cinco anos, o CEBC apurou seis projetos de investimento que foram anunciados pela Sinopec Group no Brasil. No entanto, a his-

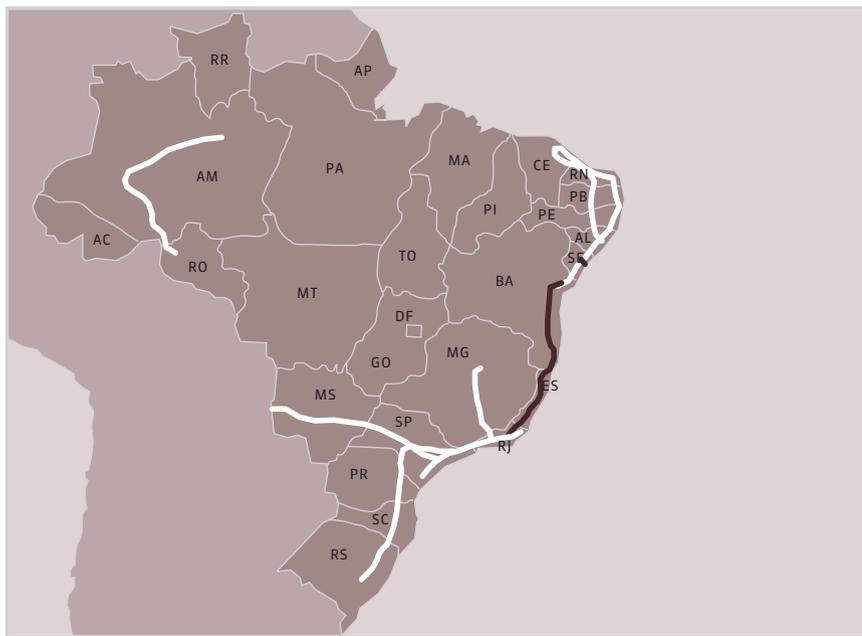
tória do relacionamento da empresa com o país é muito anterior ao ano de 2007. Em 2004, quando o então Presidente Luiz Inácio Lula da Silva realizou uma visita histórica à China, acompanhado de uma comitiva de mais de 300 empresários, a Petrobras estava em vias de inaugurar seu escritório no país e buscava parcerias com grandes empresas chinesas do setor de petróleo e gás. Teve início, então, uma negociação para a atuação da Sinopec em projetos de infraestrutura de petróleo e gás no Brasil em parceria com a Petrobras. Ao final de 2004, com a visita do então Presidente da China, Hu Jintao, ao Brasil, foi firmado o primeiro projeto de parceria entre as duas grandes empresas: a Petrobras contratou a Sinopec para desenvolver parte do projeto Gasene.

Com o objetivo de consolidar a implantação de uma rede de transporte de gás natural no Brasil, o projeto consistia na construção de um gasoduto, de extensão de 4,5 mil quilômetros, interligando as malhas dos gasodutos do Sudeste com as do Nordeste. Foram necessários investimentos de US\$ 3 bilhões, que resultaram na geração de mais de 30 mil empregos e em uma capacidade de escoamento de 30 milhões de metros cúbicos por dia.

Foi responsabilidade da Sinopec o desenvolvimento de dois importantes trechos: Cacimbas-Catu (Gascac), que interliga a rede do Espírito Santo até a Bahia, com 940 quilômetros de extensão, e Cabuínas-Vitória (Gascav), conectando a rede do estado do Rio de Janeiro a do estado do Espírito Santo, com 300 quilômetros de extensão. Estima-se que os dois trechos do projeto tenham custado US\$ 1,9 bilhão e gerado 12 mil empregos diretos e indiretos. O projeto foi concluído em 2010, com a presença de lideranças de ambos os governos na cerimônia de entrega e inauguração dos gasodutos.

Outro aspecto interessante sobre o projeto foi o uso de tecnologias pela Sinopec pouco conhecidas no país, como, por exemplo, o Vacuum Lifter, peça acoplável a uma escavadeira que eleva o duto usando a pressão do vácuo, facilitando seu transporte e manipulação e diminuindo o tempo de operação em um terço.

Figura 5 - Representação do projeto Gasene (pipeline em marrom)



Fonte: Petrobras Elaboração: Petrobras

O ingresso da Sinopec no Brasil com o projeto Gasene é ímpar em sua trajetória de internacionalização. Como grande estatal chinesa, ela tem estruturado sua expansão no exterior por meio de fusões e aquisições de grande porte e não a partir de ingressos *low profile* como neste caso. Essa, entretanto, foi uma forma de conhecer melhor o mercado brasileiro antes de se empenhar em grandes aquisições. Além disso, o projeto Gasene foi o primeiro passo para que a Sinopec conseguisse outros quatro projetos de prestação de serviço de engenharia no Brasil, sendo: Samarco, Gasoduto TRBA, UFN III e Pontos de Entrega.

É interessante observar que esses projetos estão relacionados à diferentes áreas da economia, não necessariamente ligadas ao setor de energia, óleo e gás. É o caso do projeto com a Samarco, que visa à construção de um mineroduto e o projeto da UFN III, que prevê a instalação de uma planta de fertilizantes. As capacitações adquiridas pela Sinopec na execução do projeto Gasene foram úteis para que a empresa conseguisse três dos quatros projetos em questão.

Tabela 3 - Outros projetos de prestação de serviço da Sinopec no Brasil

Projetos de prestação de serviços de engenharia da Sinopec no Brasil		
Projeto	Setor	Descrição
Samarco	Mineração	Projeto de construção de um duto que tem a SAMARCO como contratante, com extensão total de 401 quilômetros e capacidade projetada de transporte de 20 milhões de toneladas por ano. A estimativa é que sejam criados 4 mil empregos, e a previsão da conclusão da obra é para março de 2013. A Sinopec do Brasil formou um consórcio com uma empresa local, a GSK, que, juntas, são responsáveis pela execução do projeto. Esse duto transportará os minérios produzidos no estado de Minas Gerais para o porto no Espírito Santo, reduzindo-se custos e aumentando o volume de exportação.
TRBA Pipeline	Petróleo e Gás	Projeto de construção de um duto que tem a Petrobras como contratante, cuja extensão terá 30 quilômetros e capacidade projetada de transporte de 14MMm <sup>3</sup> por dia, com previsão para contratação de 650 trabalhadores e conclusão das obras para dezembro de 2013. Esse projeto integra o gasoduto GASCAC, que já está contruído, ao terminal de regaseificação de Salvador, garantindo o fornecimento de gás natural ao Nordeste brasileiro.
UFN III	Agronegócio	Projeto de construção de uma planta de fertilizantes com capacidade de produção projetada para 769 mil toneladas de amônia e 1,3 milhões de toneladas de ureia por ano. A Sinopec do Brasil formou consórcio com as empresas locais Galvão e Construcap para executar o projeto. A necessidade de mão de obra demandará 6 mil trabalhadores. O projeto UFN III é um dos mais importantes do Segundo Plano de Aceleração do Crescimento (PAC 2), promovendo a redução de importação de fertilizantes e a aceleração do desenvolvimento da agricultura brasileira.
Petrobras Rio City Gas Project	Petróleo e Gás	Projeto de construção de pontos de entrada de gás que conta com a Petrobras como contratante. A mão de obra utilizada foi de 100 pessoas e a previsão da conclusão da obra é para junho de 2012. Este projeto aumentou o volume de gás natural fornecido para a cidade local.

Fonte: Sinopec. Elaboração: CEBC

Sobre o total de projetos realizados ou em realização no Brasil, a Sinopec estima que mais de 20 mil empregos já tenham sido gerados no país, sendo 99% da mão de obra contratada localmente. Além disso, a empresa indica que mais de US\$ 200 milhões foram gerados em impos-

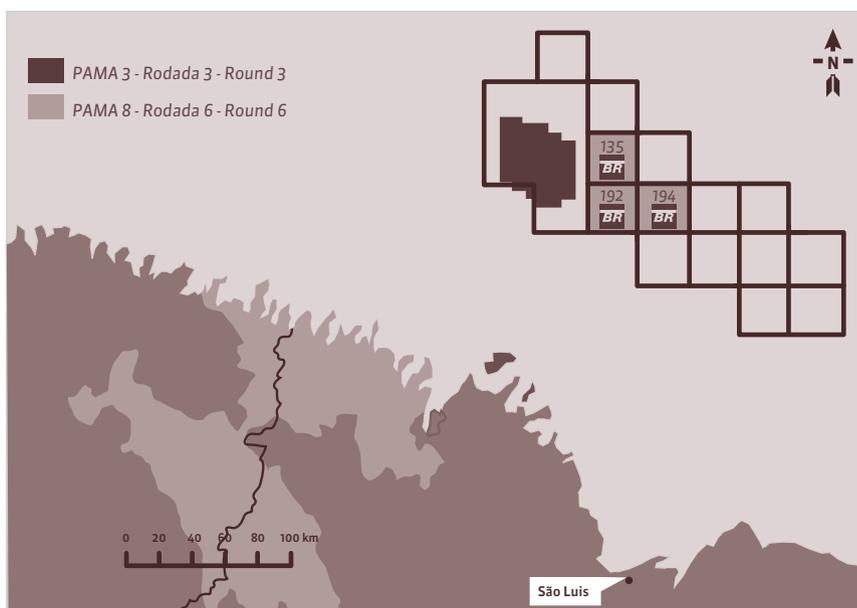
tos com sua atuação no país. Assim como em outros países, a empresa chinesa vem ainda atendendo a requisitos de responsabilidade social. Um exemplo foi o papel da empresa com relação às enchentes que afetaram a região serrana do Rio de Janeiro, estado onde se encontra a Sinopec no Brasil. A empresa enviou 8 toneladas de alimentos, além de peças de vestuário, que foram entregues à Cruz Vermelha do Rio de Janeiro, mobilizou 6 equipamentos, entre escavadeiras e caminhões pipa, e mais de 500 pessoas para ajudar na limpeza e reconstrução das barragens em uma região de vulnerabilidade social nas proximidades do projeto que executa em conjunto com a Samarco.

Como pode ser visto, no período entre 2005 e 2009, a presença da Sinopec no Brasil se restringia à sua atuação enquanto prestadora de serviços de engenharia. Em 2010, nota-se uma inflexão na atuação da empresa no Brasil com o anúncio de seu primeiro investimento direto: a compra de 40% das operações da Repsol Brasil, por US\$ 7,1 bilhões. A aquisição se justifica, em primeiro lugar, em função da crise financeira internacional, que pressionou a empresa espanhola a vender parte de seus ativos, sem perder a posição de controladora da operação. Outro fator que influenciou o investimento diz respeito ao conhecimento acumulado pela Sinopec no Brasil ao longo dos últimos quatro anos de atuação como prestadora de serviços de engenharia. Após um longo período observando o mercado, este era o *timing* perfeito para conseguir participação em ativos de exploração e desenvolvimento de campos de petróleo. Por fim, ao comprar parte da operação da Repsol, a Sinopec obteve acesso às competências já desenvolvidas pela empresa espanhola na exploração de reservas de petróleo no Brasil.

Uma parcela considerável das operações da Repsol no Brasil refere-se à exploração na área do Pré-Sal. Atualmente, a Repsol é a companhia estrangeira líder em direitos de exploração nas Bacias de Santos, Campos e Espírito Santo, tendo participação em 16 blocos, dos quais é operadora em seis. Todos esses direitos foram repassados à Sinopec, agora também atuante no Pré-Sal brasileiro. Espera-se que a Repsol-Sinopec passe a explorar o Campo de Sepinhoá, no Pré-Sal. Com participação também da BP e da Petrobras, há expectativa de que a produção alcance 30 mil barris/dia, podendo chegar a 150 mil barris/dia em 2014. Além disso, a Repsol-Sinopec foi responsável pela mais recente descoberta no Pré-Sal, no Campo de Gávea, com total de recursos estimados em mais de 700 milhões de barris de óleo leve e 3 Tcf (trilhões de metros cúbicos) de gás, o equivalente a 545 milhões de barris de petróleo.

Quase em paralelo à operação com a Repsol, também em 2010, a Sinopec adquiriu participação em projetos da Petrobras. Aproveitando a visita do presidente da empresa chinesa ao Brasil e do presidente do China Development Bank, a Sinopec Brasil assinou um acordo de cooperação estratégica com a Petrobras para investimentos em exploração e produção, especificamente, pela compra de 20% das operações dos blocos exploratórios PAMA-3 e PAMA-8, situados em águas profundas da Bacia do Pará-Maranhão. Segundo informações públicas da Petrobras, a área da BM-PAMA-3 possui 1.667 km<sup>2</sup> e a fase de exploração é de oito anos. A operação dos blocos será de responsabilidade da Petrobras e a Sinopec entrará apenas como societária no acordo.

Figura 6 - Representação dos blocos PAMA-3 e PAMA-8



Fonte: Petrobras Elaboração: Petrobras

Frente à grande movimentação da Sinopec em 2010, surgiram rumores sobre uma negociação para aquisição, por US\$ 7 bilhões, de parte do capital da OGX, empresa de petróleo do grupo EBX. O próprio presidente da Sinopec, Shu Lin, confirmou que havia negociações em curso com esta finalidade. Contudo, desde então, não houve nenhum pronunciamento

público sobre a conclusão do processo, seja quanto ao fechamento do contrato ou à desistência da negociação.

O mesmo pode ser dito sobre a possibilidade de participação da empresa no Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (Comperj). Em 2010, foi assinado um acordo de financiamento de US\$ 10 bilhões, cedidos pelo China Development Bank à Petrobras, para investimento em operações no Brasil, e a participação da empresa chinesa no empreendimento foi considerada durante as negociações do acordo. Até o momento, contudo, não houve confirmação pelas partes.

Em 2011, a Sinopec concluiu outro grande projeto de aquisição no Brasil. A empresa chinesa comprou 30% das operações brasileiras da Galp Energia, por US\$ 4,8 bilhões. A empresa de origem portuguesa está presente no Brasil com participações em 33 blocos distribuídos por sete bacias e possui dezenove projetos em parceria com a Petrobras, dentre eles 14 são *offshore* e cinco são *onshore*. A empresa afirma que a Bacia de Santos, na área do Pré-Sal, é o principal projeto da Galp Energia no Brasil - os campos Lula e Cernambi (ex. Tupi e Iracema) têm volumes estimados em 8,3 bilhões de barris de petróleo e gás natural ao longo de sua vida útil.

Esta aquisição tem motivações e modelo de operação muito similar ao investimento da Sinopec junto à Repsol, uma vez que a empresa portuguesa também sofria os efeitos da crise econômica na Europa e que a Sinopec não fará a operação dos campos de petróleo, que ficará sob a responsabilidade da Galp.

Por fim, em 2012, a Repsol-Sinopec anunciou investimentos da ordem de US\$ 4 bilhões para o desenvolvimento de outros Campos do Pré-Sal (Carioca, Sepinhoá e Guará), no período de 2012 a 2016, na qual a Sinopec será responsável por US\$ 1,675 bilhão deste valor. Mais uma vez, o que caberá à empresa chinesa é a participação com o capital e não diretamente nas atividades de exploração e desenvolvimento dos projetos.

### **Análise CEBC: Caso Sinopec**

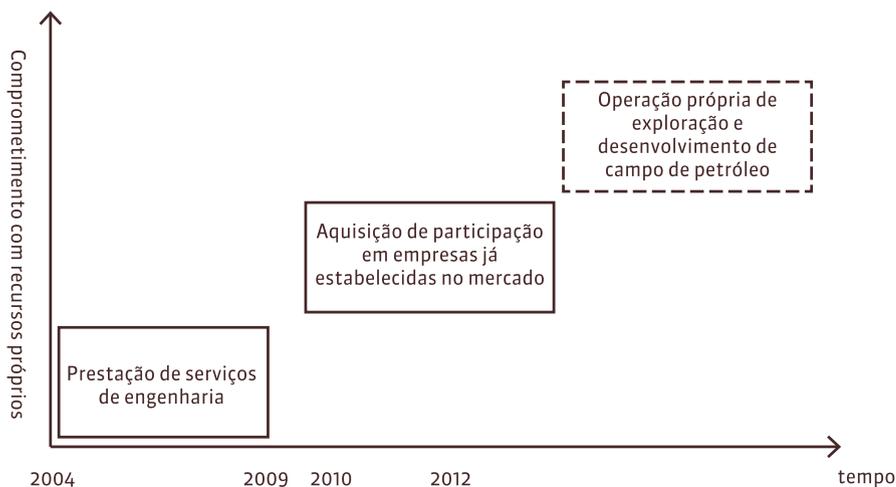
A partir da análise dos projetos de investimento anunciados pela Sinopec no Brasil é possível perceber um padrão de atuação da empresa. A Sinopec adquire participação minoritária no capital de empresas de petróleo já estabelecidas no mercado, a fim de obter acesso ao recurso natural sem comprometer recursos próprios. Esse tipo de atuação não difere do comportamento internacional da empresa e consiste em uma

maneira mais rápida e segura de garantir os recursos que são necessários ao atendimento da demanda chinesa.

De forma geral, considerando o forte entrosamento com o governo chinês, acredita-se que a Sinopec se comporte de acordo com as regras impostas pelo mercado, evitando riscos à sua reputação. Supõe-se ainda que o escopo e a magnitude de sua operação no Brasil tenderão a crescer de forma incremental. Este comportamento conservador da empresa chinesa é pautado pela natureza dos riscos associados à sua indústria de atuação, bem como por uma atitude de proteção em relação ao governo chinês, prevenindo situações que possam gerar impactos negativos à sua imagem e à relação com o Brasil.

Até o momento, a Sinopec seguiu uma trajetória peculiar, desde o ingresso como prestadora de serviços de engenharia até o início de seus investimentos diretos no país. Apesar de atuar há pouco tempo como investidora no Brasil, imagina-se que seu comportamento no mercado represente um estágio intermediário de atuação. Neste sentido, acredita-se que a Sinopec pode, conhecendo como outras empresas multinacionais atuam no Brasil, no futuro, estruturar sua própria operação de exploração e desenvolvimento no país. Um termômetro dessa intenção será a participação da empresa nas rodadas de licitação de áreas do Pré-Sal durante o ano de 2013.

Figura 7 - Estágios de atuação da Sinopec no Brasil



Elaboração: CEBC

Por fim, nenhuma atividade expressiva de desenvolvimento tecnológico tem sido realizada pela empresa no Brasil. Foi registrada apenas uma atividade da Repsol-Sinopec em parceria com instituições de pesquisa no país. A empresa hispânico-chinesa anunciou que deve investir US\$ 8 milhões, em 2013, e US\$ 20 milhões, em 2014, no desenvolvimento de parcerias tecnológicas com centros de pesquisa da UFRJ, PUC-Rio e Unicamp. Por exemplo, a empresa anunciou que com a PUC-Rio já foram fechados dois contratos no total de R\$ 2,9 milhões para realização de pesquisas na área de escoamento e caracterização de fluidos.

## Estudo de caso da Huawei

### Perfil da empresa

A Huawei Technologies Co. é uma das líderes globais em fornecimento de equipamentos de telecomunicações. Fundada em 1988 pelo ex-oficial do Exército de Libertação Popular, Ren Zhengfei, a companhia passou de uma pequena empresa privada para uma das principais multinacionais em seu setor. Atualmente, a Huawei fornece produtos de telecomunicação, além de serviços e soluções para operadoras de rede ao redor do

mundo, e, mais recentemente, tem expandido seus negócios nos mercados de dispositivos móveis e redes corporativas. Com mais de 140 mil funcionários, a Huawei atende 45 das 50 maiores operadoras de telefonia do mundo, juntamente com mais de um terço da população mundial (Huawei 2012).

De acordo com o Relatório Anual da Huawei, em 2011, a receita de vendas da empresa totalizou RMB 203,93 bilhões (US\$ 32.78 bilhões), com um lucro líquido de RMB 11.65 bilhões (US\$ 1.85 bilhões). As operações no exterior responderam por quase 70% desse total, o que torna a Huawei uma das empresas com maior participação internacional da China. Nos próximos anos, espera-se que a companhia ultrapasse sua concorrente Ericsson, tornando-se a maior fornecedora de equipamentos de telecomunicações no mundo.

### **Trajatória de internacionalização**

No final de 1990, com os crescentes ganhos de participação de mercado da Huawei na China, a empresa começou a buscar oportunidades para expandir seus negócios no exterior. Desde o início, a orientação para uma atuação global de Ren Zhengfei se fazia clara. Na época, Ren afirmou que “o futuro mercado global de equipamentos de telecom será em grande parte dividido e partilhado por três *players*, e Huawei será um deles” (Li, 2006). Em 2005, os contratos internacionais da empresa ultrapassaram as vendas internas pela primeira vez, colocando-a entre as cinco maiores concorrentes no setor. Atualmente, mais de 68% da receita da Huawei provêm de vendas internacionais, afirmando o sucesso de sua estratégia de internacionalização.

Analisando os resultados da Huawei, uma pergunta se sobrepõe: como ocorreu a transformação que, em 15 anos, conduziu a empresa da posição de provedora de equipamentos básicos, lutando para ganhar o mercado interno, para uma das principais empresas de equipamentos de telecomunicações do mundo com operações em mais de 140 países?

Inicialmente, a trajetória de internacionalização da Huawei focou em países em desenvolvimento, incluindo Rússia e países da América Latina, África, Sudeste Asiático e Oriente Médio. No fim da década de 90, a empresa tinha conquistado participação significativa no mercado interno de telecomunicações chinês, contudo, faltava à ela tecnologia de ponta, além de marca e reputação fortes para competir em mercados

mais maduros e altamente competitivos. Segundo Li (2006), a trajetória de internacionalização da Huawei se assemelha à sua estratégia doméstica, ao “começar por um mercado relativamente fraco e então desafiar um mercado forte”. É importante notar que países em desenvolvimento têm características similares às das províncias rurais em que ela atuava com predominância na China, como uma infraestrutura de telecomunicação básica subdesenvolvida. Estas semelhanças contribuíram para a entrada da empresa no mercado internacional e seu sucesso.

Grande parte das vendas iniciais da Huawei para o exterior estava apoiada em sua reputação de produtos de baixo custo. De acordo com Zhu (2008), os preços de seus produtos na África e na América Latina eram 30% menores que os das empresas americanas e europeias. Ele explica que as vantagens de baixo custo não eram geradas apenas por custos reduzidos de produção, mas também de P&D e engenharia na China. Por exemplo, o empregado dedicado à pesquisa e desenvolvimento na Huawei tem um custo médio seis vezes menor que o de um empregado que atua em uma empresa europeia, trabalhando 50% de horas a mais por ano<sup>1</sup>.

Em 1997, a Huawei deu seu primeiro passo em direção à Rússia. A empresa chinesa enfrentou o desafio de atuar em uma economia em crise, onde faltavam tecnologia e recursos financeiros para atualizar a infraestrutura de telecomunicações. Com as vantagens obtidas a partir do baixo custo em P&D e do uso de tecnologias adaptativas, a Huawei era um parceiro interessante à Umberto Konzern Russia, companhia russa de telecomunicações, com a qual formou uma *joint-venture* para acesso ao mercado russo. A parceria foi bem sucedida e, em 2000, a Rússia se tornou uma das principais fontes de receita no exterior da empresa. A partir de 1999, a empresa chinesa iniciou sua entrada em outros mercados emergentes, como Brasil, Etiópia, Sudeste Asiático e Oriente Médio. Em 2011, estima-se que mais de 49,9% do total da receita da Huawei tenha sido oriunda de países em desenvolvimento<sup>2</sup>.

A fim de competir em mercados desenvolvidos e nos centros urbanos chineses, a empresa precisava incrementar suas habilidades tecnológicas e em P&D. Ela desejava ser reconhecida mais por sua capacidade de inovar que pelos baixos custos que oferecia. Assim, passou a destinar investi-

---

1 - Segundo as entrevistas de Zhu com a Huawei (2008)

2 - Estimativas do CEBC baseadas na receita da Huawei em 2011.

mentos aos principais mercados internacionais, com o objetivo de alavancar sua operação tecnológica e adquirir ativos estratégicos em P&D.

A partir de 1999, a Huawei consolidou uma série de acordos tecnológicos e estabeleceu centros de P&D em pólos estratégicos no mundo. O primeiro destes centros foi em Bangalore, na Índia, onde a empresa buscou aproveitar a capacidade de desenvolvimento de softwares do país. Em 2001, alcançou o nível quatro do Modelo de Capacidade Madura [Capability Maturity Model (CMM)], e, em 2003, o nível máximo. Hoje, dez anos depois, a empresa tem construídos 23 centros de pesquisa na Alemanha, Suécia, Reino Unido, França, Itália, Rússia, Índia e outros países. Ademais, estabeleceu 34 centros de inovação em conjunto com as principais operadoras de telecomunicações em todo o mundo.

A Europa é o principal destino dos investimentos da Huawei em P&D, com 10 centros e foco em diversos setores (Huawei, 2012):

- Estocolmo: projeto de sistema móvel e *design* de chipset;
- Gutenberg: micro-ondas e estação base;
- Lund: projeto terminal de chipset;
- Berlim: tecnologias padrão;
- Munique: antena, plataformas de software, óptica e rede de pesquisa futura;
- Milão: micro-ondas e optoeletrônica;
- Bruxelas: software portador;
- Ipswich: optoeletrônica;
- Nuremberg: energia;
- Paris: tecnologias padrão.

A Huawei também investiu fortemente em P&D nos Estados Unidos, aportando um total de US\$ 135 milhões em 2010. Segundo sua página na internet, a empresa investe anualmente cerca de 20% de sua receita nos Estados Unidos em P&D local. Além disso, a empresa firmou parcerias

com instituições de ensino superior, alocando mais de US\$ 10 milhões, em 2010, no apoio a programas de universidades americanas, incluindo Harvard, MIT, Stanford e Yale. Em 2012, a Huawei se estabeleceu no Vale do Silício. Com mais de 600 funcionários, o centro está liderando os esforços globais da empresa no desenvolvimento de soluções corporativas, incluindo tecnologias de telepresença e computação nas nuvens.

Gastos elevados em P&D garantiram à Huawei as competências necessárias e produtos inovadores para se posicionar como um *player* capaz de competir em mercados maduros na Europa e na América do Norte, há anos dominados por empresas como Ericsson, Lucent, Motorola e Cisco.

No mercado europeu, a Huawei, inicialmente, direcionou seus esforços para oferecer produtos e serviços de alta tecnologia por preços inferiores aos dos rivais ocidentais. Em 2001, ganhou um contrato para programar o sistema 10 Gbps Synchronous Digital Hierarchy (SDH) em Berlim, na Alemanha. Em 2004, fundou sua matriz para o mercado europeu no Reino Unido e ganhou seu primeiro contrato importante na Europa, avaliado em mais de US\$ 25 milhões com a operadora holandesa Telfort. Em 2005, a Huawei assinou um acordo de distribuição mútua com a empresa inglesa Marconi para venda de produtos no mercado europeu. Ainda neste ano, foi selecionada como a fornecedora preferida no programa 21 Century Network (21CN) pela British Telecom para fornecer equipamentos de transmissão óptica e componentes de acesso à rede multisserviço (MSAN). Em 2006, foi escolhida pela empresa espanhola Vodafone para desenvolver sua rede de rádios. No ano seguinte, formou parcerias com todas as grandes operadoras na Europa, incluindo a British Telecom da Inglaterra, a Vodafone e a Telefónica da Espanha e a Everything Everywhere – uma parceria entre a companhia francesa Télécom e a alemã Telekom na Inglaterra.

A reputação recém-estabelecida como desenvolvedora de produtos e serviços de alta qualidade garantiu à Huawei o 2007 Global Supplier Award da Vodafone. Em 2009, a companhia entregou com sucesso a primeira rede comercial LTE/EPC (4G) para a TeliaSonera em Oslo, na Noruega. A TeliaSonera contratou a Huawei para expandir suas redes 2G, 3G e 4G nacionalmente e firmou um contrato para construção de rede comercial 3G na Finlândia.

Em 2011, as receitas europeias da empresa representaram quase 12% da sua receita total e as vendas na região cresceram 26%, duas vezes mais que a taxa de crescimento da empresa no restante do mundo (Osawa

2012). Atualmente, a Huawei tem mais de 7,3 mil funcionários na Europa, sendo mais de 780 envolvidos com atividades de P&D. A empresa continua a expandir sua presença na região e, em dezembro de 2012, anunciou que planeja abrir um centro de desenvolvimento de software para smartphone em Helsinque e duplicar o tamanho de suas operações de pesquisa na Europa (Grundberg 2012).

Como o maior e mais competitivo mercado de telecomunicações do mundo, os Estados Unidos foram outro importante destino para a Huawei. Ao longo da década de 2000, a empresa se esforçou para conseguir a aprovação regulatória das autoridades do governo do país, em grande parte devido a questões de segurança relacionadas à espionagem corporativa e possíveis ligações com o exército chinês. Cabe mencionar que a empresa foi processada nos Estados Unidos por dois de seus principais concorrentes, a Cisco Systems e a Motorola, sob acusações de furto de propriedade intelectual.

Em 2003, a Huawei formou uma *joint-venture* com a 3Com, uma empresa americana de tecnologia de redes de computadores, para o estabelecimento de um canal de vendas nos Estados Unidos. Quatro anos depois, em 2007, com o apoio da Bain Capital, a Huawei apresentou uma proposta para a aquisição da 3Com, sendo, no entanto, impelida um ano depois a abandonar a licitação, após a manifestação de dúvidas por parte do governo americano quanto aos riscos à segurança nacional. Em 2010, a empresa também perdeu uma licitação para o fornecimento de aparelhos móveis para a Sprint Nextel, depois que legisladores expressaram preocupações semelhantes.

Mesmo não tendo conquistado nenhum contrato de peso nos EUA, a empresa chinesa tem progredido em relação a pequenas operadoras de telecomunicações e provedores de internet sem fio. Em 2006, a Leap Wireless, um *spin-off* da Qualcomm, efetuou compras de equipamentos 3G da Huawei e, mais recentemente, selecionou a empresa chinesa para implantar redes CDMA para a Cricket Communications, 7<sup>a</sup> maior operadora de telefonia móvel dos EUA, e para a Denali Spectrum (Denali). Em 2009, a empresa americana de internet, Clearwire, assinou um contrato com a Huawei para o fornecimento de equipamentos de rede WiMAX a fim de favorecer o lançamento de seu serviço de internet móvel. A empresa chinesa também foi contratada para o desenvolvimento da tecnologia 4G. Mais recentemente, muitos dos dispositivos da Huawei estão sendo vendidos por várias empresas, incluindo T-Mobile e AT&T, embora muitas vezes sob a marca dessas operadoras.

Em outubro de 2012, um relatório bipartidário da House Permanent Select Committee on Intelligence, concluiu que, tanto a Huawei Technologies Inc. quanto a ZTE Inc., apresentavam riscos à segurança dos EUA, uma vez que seus equipamentos poderiam ser usados para fins de espionagem. O Comitê recomendou que as aquisições e fusões feitas pela empresa nos EUA passassem pelo Comitê de Investimentos Estrangeiros, sugerindo também que o Governo americano evitasse o uso de equipamentos das companhias chinesas. A Huawei, por sua vez, nega a utilização de tais práticas.

## **A Huawei no Brasil**

Com operações em território brasileiro há mais de 10 anos, a Huawei é líder no mercado de telefonia fixa e banda larga móvel no país. Em 2011, dominava 70% do mercado nacional de modems USB com acesso 3G, vendendo mais de um milhão de terminais desde a implementação deste sistema no Brasil. Além disso, fornece infraestrutura de rede para toda a linha de telefonia móvel e fixa das principais operadoras brasileiras, incluindo Vivo, Oi, Tim e Claro.

Fundada em 1999, a Huawei Brasil possui três escritórios de representação, em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Em 2003, a empresa anunciou a criação de um centro de treinamento em Campinas, no estado de São Paulo, que vem oferecendo treinamento técnico especializado para mais de 6 mil alunos. Em 2008, pela primeira vez, a receita brasileira da Huawei chegou a US\$ 1 bilhão, na medida em que os contratos da empresa se expandiam por todo o país. Atualmente, a Huawei Brasil tem mais de 3,9 mil funcionários, dos quais 87% são contratados localmente.

A entrada da empresa chinesa no Brasil coincidiu com a reestruturação do setor de telecomunicações do país a partir da privatização da Telebrás. O processo de privatização e as novas concessões resultaram na modernização do setor, criando um novo mercado e o aumento da demanda por equipamentos de telecomunicação e dispositivos de rede. Naquele momento, de acordo com entrevista realizada com o então Vice-Presidente da Huawei Brasil, Li Xiaotao, embora o setor de telecomunicações estivesse aberto a empresas estrangeiras, as operadoras brasileiras ainda não tinham conhecimento da Huawei e de seus produtos. Portanto, na fase inicial de atuação no país, a empresa se concentrou em estabelecer uma boa reputação e consolidar sua marca.

De acordo com Li, as atividades da Huawei no Brasil podem ser divididas em duas fases distintas. A primeira delas teve início com a entrada da empresa no país, cujo foco era a notoriedade da marca por meio de iniciativas de marketing. Uma delas foi o programa “New Silk Road”, uma iniciativa global que convidou potenciais clientes brasileiros para visitar a sede da Huawei em Shenzhen e suas operações em Pequim e Xangai. Pelo programa, os executivos se familiarizaram com a evolução da indústria de telecomunicações da China e conheceram a capacidade de operação da empresa. Em 2001, a operadora de telecomunicações brasileira, CTBC, com sede em Minas Gerais, concedeu à Huawei seu primeiro contrato. No entanto, ainda segundo Li, a CTBC era uma empresa relativamente pequena que buscava apenas um serviço padrão, não proporcionando à Huawei uma oportunidade real de demonstrar seu potencial de operação.

A segunda fase foi caracterizada pela alavancagem da presença da empresa no mercado brasileiro, em 2006, quando fechou seu primeiro grande contrato com a Vivo, um marco na trajetória da companhia no Brasil. Na ocasião, a Huawei pôde utilizar seu potencial em P&D para a criação de uma rede GSM no país. A fim de sustentar seus esforços na personalização dos serviços, abriu centros de P&D em universidades de Campinas, São Paulo e Brasília. O projeto para a Vivo resultou na criação da maior rede GSM da América Latina.

Após o sucesso do projeto com a Vivo, a Huawei recebeu contratos adicionais de outros grandes fornecedores de serviço de telecomunicações. Contudo, foi o advento da rede 3G no Brasil que marcou o estabelecimento e desenvolvimento da empresa chinesa como líder de mercado. Em 2007, as três maiores operadoras de telecom no Brasil (Oi, Claro e Tim) contrataram a Huawei para desenvolver suas redes e modems 3G.

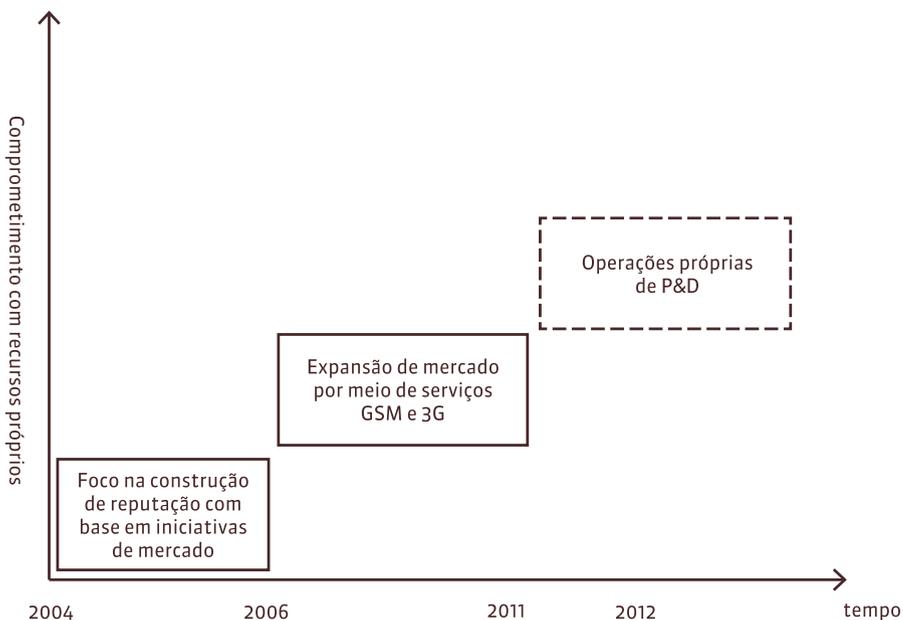
Na mesma época, foi anunciado pela empresa chinesa um investimento de R\$ 10 milhões em uma fábrica no Espírito Santo. O plano foi, no entanto, postergado devido à alta demanda por celulares 3G, levando a Huawei a negociar um contrato com o fabricante Flextronics para produção de uma ampla variedade de seus produtos no Brasil, garantindo maior velocidade de resposta ao mercado brasileiro. Em 2009, a operadora brasileira Oi recebeu um empréstimo no valor de US\$ 300 milhões do China Development Bank que, segundo a empresa, foi usado para financiar investimentos contratados da empresa em 2008 e 2009.

Hoje, a Huawei continua a expandir suas atividades no Brasil. Durante

a visita da Presidente Dilma Rousseff à China, em 2011, a empresa chinesa anunciou um investimento de US\$ 300 milhões para a expansão de seus centros de P&D em Campinas. Esse projeto poderia marcar uma potencial transição na estratégia da Huawei para uma terceira fase, que incluiria não só investimentos em busca de mercados, mas também de ativos estratégicos para desenvolver capacidades tecnológicas no Brasil. Em 2012, anunciou que ambicionava tornar-se a maior prestadora de serviços para equipamentos relacionados com LTE (tecnologia 4G). Para cumprir este objetivo, a Huawei tem reformulado suas operações no país. Além de investir pesadamente em P&D, em 2011, mudou sua sede de São Paulo para Brasília, o que lhe permite acompanhar de perto as novas regulamentações que irão moldar o mercado de LTE no Brasil.

Até agora, as atividades da empresa chinesa no Brasil geraram impactos positivos, incluindo a criação de 3,9 mil empregos diretos. As parcerias com mais de mil fornecedores locais geraram mais de 12 mil oportunidades de empregos indiretos e US\$ 700 milhões em impostos para o governo brasileiro.

Figura 8 – Trajetória da Huawei no Brasil



Elaboração: CEBC

Análise CEBC: Caso Huawei

A decisão da Huawei de ingressar no Brasil foi facilitada pelo momento vivido pelo setor de telecomunicações, caracterizado por uma reestruturação a partir de privatizações, deixando de ser um setor de monopólio do estado. Após o período de transição, o aumento da concorrência somado a metas regulatórias levou ao crescimento da demanda por tecnologias mais avançadas, incluindo serviços e equipamentos GSM e, posteriormente, redes 3G.

O setor de telecomunicações é intensivo em capital, e, por isso, as operadoras brasileiras estão constantemente direcionando esforços para minimizar seus gastos com a operação. Assim, a oferta de baixo custo da empresa chinesa tem grande apelo ao mercado nacional, especialmente, por considerar o fornecimento de serviços tecnologicamente atualizados e eficazes.

A estratégia da Huawei no Brasil está focada na prestação de serviços. No que tange à produção, a empresa estabeleceu um acordo de Fabricante Original do Equipamento (OEM, sigla em inglês) com a Flextronics, além de importar equipamentos e componentes da China. Essa estratégia permite que a eficiência e o baixo custo na produção de seus equipamentos sejam repassados aos consumidores brasileiros, mantendo os serviços de alta tecnologia e a interface com o cliente ligados à Huawei Brasil.

Ainda assim, diversos desafios permanecem. Se o governo brasileiro decidir pela imposição de requisitos de conteúdo local no setor de telecomunicações, as vantagens de custo da Huawei serão prejudicadas. A empresa seria levada a operar através da infraestrutura de produção de alto custo do Brasil. Ao invés de se basear em uma estratégia de custo eficiente, a Huawei precisará repensar sua posição de mercado e oferecer um produto de tecnologia mais avançada. Isso tem implicações diretas na escolha de investir na implantação e ampliação das operações de P&D no Brasil, ainda em fase inicial.

A Huawei enfrenta ainda outros entraves, comuns tanto a empresas domésticas como às estrangeiras que operam no Brasil. Considerando as características do setor de telecomunicações, a Huawei demanda um quadro ampliado de funcionários para construir e manter sua rede, bem como para oferecer serviços de alto valor agregado. A fim de ingressar no mercado, a empresa adotou uma estratégia rápida e agressiva de baixo custo, em parte, dependente da força de trabalho bem treinada e altamente competitiva chinesa, já adaptada às complexidades e par-

particularidades do equipamento da empresa. As condições do êxito desta estratégia não se adequam às normas trabalhistas brasileiras que, como em muitos países, restringem o número de autorizações de trabalho concedidas a trabalhadores estrangeiros. Como solução, a Huawei tem treinado funcionários brasileiros para garantir que essa questão não se torne uma barreira à sua expansão no mercado brasileiro.

Perspectivas futuras de sucesso da Huawei no Brasil dependem de sua habilidade de adaptação ao novo mercado LTE (tecnologia 4G). A empresa já vem desenvolvendo produtos LTE em outros países, no entanto, não há indícios de que a empresa alterará seu modelo de operação no Brasil a fim de produzir a tecnologia 4G localmente. Resta, assim, a dúvida sobre a expansão das atividades de P&D da empresa voltadas ao desenvolvimento de tecnologias ou se os centros instalados no Brasil serão usados somente para adaptação de tecnologias desenvolvidas na China ou na Europa.

Segundo apresentação do presidente da Huawei Brasil, Veni Shone, em novembro de 2012, o objetivo do centro de P&D no Brasil é prover apoio tecnológico para os serviços da Huawei e viabilizar modificações de *design* e características dos produtos que são oferecidos pela empresa chinesa no país. A declaração é um indício de que as atividades de P&D no Brasil serão direcionadas à modificação e adaptação de tecnologias já desenvolvidas, gerando inovação adicional ao invés de *break-through technology*.

## Conclusões

A recente onda de anúncios de investimentos chineses no Brasil surpreendeu muitos analistas econômicos no Brasil e no mundo. Embora os fluxos de comércio tenham crescido exponencialmente na última década, os investimentos estrangeiros de empresas chinesas só ganharam relevância, de fato, em 2010. A primeira rodada de grandes investimentos se caracterizou pelo interesse estereotipado do capital chinês no mundo, direcionado à busca por matérias-primas, que apenas acentuou a visão, predominante no debate internacional, sobre o foco da atuação destas companhias no exterior.

No entanto, a mais recente rodada de anúncios e projetos de investimento permitiu reverter essa noção de maneira significativa. O Brasil é percebido tanto como base de produção manufatureira para abastecimento dos mercados nacional e regional, quanto como potencial vetor de capacitação em bens de capital, veículos, equipamentos de telecomunicações e indústrias complexas fabricantes de produtos de alto valor agregado. Nesse cenário, a grande demanda brasileira por investimentos em infraestrutura tem sido aceita, como no caso de tecnologias para transmissão de energia.

Cada vez mais, acredita-se que a China será percebida como apenas mais um investidor, cuja presença não deverá se destacar em relação à de outros investidores que operam sob as leis e regulamentos que estruturam as atividades das empresas nacionais e estrangeiras no Brasil.

O Brasil tem sido historicamente uma economia aberta quando se trata do investimento direto externo, ressaltando que, em 2012, o país recebeu um fluxo de US\$ 65 bilhões (US\$

41 bilhões acima do segundo maior receptor do continente). O governo percebe a relevância desses fluxos, tanto do ponto de vista macroeconômico, uma vez que permitem financiar um déficit de crescimento em conta corrente, estimado em 2,4% do PIB ao ano, quanto para a modernização da economia.

Os investimentos chineses podem ser considerados uma importante parcela de todo o fluxo de IED recebido na economia brasileira. É improvável que sofram restrições futuramente, uma vez que o Brasil não prevê limitações legais ou possui histórico de imposição de barreiras a qualquer nacionalidade em se tratando de IED. No que tange a assuntos de segurança nacional e outros tópicos relacionados, restrições e barreiras são esperadas e comuns a uma série de países, como as referentes à aquisição de terras por empresas estrangeiras.

Ainda assim, o conjunto de obstáculos mais observado aos investimentos no Brasil afeta em medida semelhante investidores nacionais e estrangeiros, sobretudo no que diz respeito aos seguintes temas: incerteza regulatória, carga tributária, gargalos na infraestrutura, altos custos de serviços e leis trabalhistas frequentemente rígidas. Neste sentido, os investidores chineses lidam com as mesmas questões enfrentadas por empresas brasileiras, e, ao apontar suas queixas e sugestões, estarão provavelmente agindo de forma a beneficiar o interesse nacional.

Simultaneamente, as empresas chinesas podem diferenciar-se ao assumir e desempenhar um papel central no incentivo a seus fornecedores, parceiros e clientes no Brasil quanto ao ingresso no altamente dinâmico mercado asiático. Além disso, podem também influenciar o investimento brasileiro em companhias chinesas, estimulando a integração de empresas brasileiras a cadeias produtivas de maior valor agregado. Nesse contexto, as contribuições da China ao Brasil seriam, sem dúvidas, reconhecidas como um diferencial à relação bilateral.

## Bibliografia

BARCLAYS (2012). *China Beyond the Miracle*.

BLUMENTHAL, D; TJU LIANG, C; AU, A (2009). *Industry Sector Report: Upstream Oil and Gas in China*. Juris Publishing Inc. Disponível: <http://www.velaw.com/uploadedFiles/VEsite/Resources/20Vol3SecVCh3UpstreamOilandGas.pdf>

BO, Z (2010). *EAI Background Brief Number 504. China's New National Energy Commission: Policy Implications*. National University of Singapore. Disponível: <http://www.eai.nus.edu.sg/BB504.pdf>

BOUTELLIER, R; GASSMANN, O; VON ZEDTWITZ, M (2008). *Managing global innovation: uncovering the secrets of future competitiveness*. Springer.

BREZNITZ, D; M. MURPHREE (2011). *Run of the Red Queen: Government, Innovation, Globalization, and Economic Growth in China*. Yale University Press. Disponível: <http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=0dzqMD0fNFcC&oi=fnd&pg=PP2&dq=run+of+the+red+queen+&ts=MwTTYNXBN3&sig=tmNwJKwpo5gJaXrlhb0LHDOsjLI>

BUCKLEY, P. et al. (2007). "The determinants of Chinese outward foreign direct investment." *Journal of International Business Studies* p. 499–518.

CASTRO, A; A. SOARES; DA SILVA, E (2011). *Investimentos Chineses no Brasil - Uma nova fase da relação Brasil-China*. Rio de Janeiro: Conselho Empresarial Brasil-China.

CHIA, S; SUSSANGKARN, C (2006). "The Economic Rise of China: Challenges and Opportunities for ASEAN." *Asian Economic Policy Review* p. 102–128.

CHILD, J; RODRIGUES, S (2005). "The Internationalization of Chinese Firms: A Case for Theoretical Extension?". *Management and Organization Review* p. 381–410.

DRYSDALE, P (2011). "A New Look at Chinese FDI in Australia." *China & World Economy*. p. 54–73.

DUNNING, J. (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*. New York, NY: Addison- Wesley.

———. (1977). "Trade, Location of Economic Activity and the MNE: A Search for an Eclectic Approach." *The International - Allocation of Economic Activity*, Londres: Palgrave Macmillan.

FORTUNE (2005). "Global 500." *Fortune Magazine*.

HANEMANN, T; ROSEN, D (2012). *China invests in Europe: Patterns, Impacts and Policy Implications*. Rhodium Group, LLC.

———. (2009). *China's changing outbound foreign direct investment profile: drivers and policy implications*. Peterson Institute for International Economics. Disponível: <http://www.w.iie.com/publications/pb/pb09-14.pdf>

HANEMANN, T; ROSEN, D (2011). *An American open door? Maximizing the benefits of Chinese Foreign direct Investment*. Special Report. Center on US-China Relations, Asia Society and Kissinger Institute on China and the United States, Woodrow Wilson International Center for Scholars.

HARWIT, E (2007). *Building China's telecommunications network: industrial policy and the role of Chinese state-owned, foreign and private domestic enterprises*. China Quarterly. London.

HOLLAND, M; BARBI, F (2010). *China na América Latina: uma análise da perspectiva dos investimentos diretos estrangeiros*. Disponível: <http://hdl.handle.net/10438/4251>

KANG; YUANFEI; FUMING (2012). *FDI location choice of Chinese multinationals in East and Southeast Asia: Traditional economic factors and institutional perspective*. *Journal of World Business* 47. p. 45 –53.

KAPLINSKY, R; MORRIS, M. (2009). *Chinese FDI in Sub-Saharan Africa: Engaging with Large Dragons*. *European Journal of Development Research* 21. P. 551–569.

KUBNY, J; VOSS, H (2010). The impact of Chinese outward investment: Evidence from Cambodia and Vietnam. DIE - Deutsches Institut für Entwicklungspolitik. Disponível: <http://edoc.vifapol.de/opus/volltexte/2011/3332/>

LI, C (2006). China's telecom industry on the move: Domestic competition, global ambition, and leadership transition. *China Leadership Monitor* 19. p. 1-23.

LUO, Y; XUE, Q; HAN, B ( 2010). How emerging market governments promote outward FDI: Experience from China. *Journal of World Business* 45. p. 68-79.

MOFCOM (2010). 2009 Statistical Bulletin of China's Outward Foreign Direct Investment. Beijing.

NICOLAS, F; THOMSEN, S (2008). Chinese Direct Investment in Europe: Motives, Strategies and Implications. Mimeo. Disponível: <http://gdex.dk/ofdi/51%20Nicolas%20Fancoise.pdf>

——— 2008. The rise of Chinese firms in Europe: Motives, strategies and implications. Asia Pacific Economic Association Conference. Beijing. p.13-14. Disponível: <http://dfkzg.anomaliehgqm.apeaweb.org/confer/bei08/papers/nicolas.pdf>

NICOLAS, F (2012). Chinese ODI in France: Motives, Strategies, and Implications. *China Economic Policy Review* 01.

OECD (2009). OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment 2008. OECD Publishing.

PANGESTU, M (2004). China's economic rise and responses of ASEAN. Rise of China and a changing East Asian order. Tokyo. Japan Center for International Exchange.

SIZHI, G (2007). The Business Development of China's National Oil Companies: The Government to Business Relationship in China. Rice University. Disponível: [http://www.bakerinstitute.org/programs/energy-forum/publications/energy-studies/docs/NOCs/Papers/NOC\\_Guo%20China.pdf](http://www.bakerinstitute.org/programs/energy-forum/publications/energy-studies/docs/NOCs/Papers/NOC_Guo%20China.pdf)

UNCTAD (2012). World Investment Report 2012: Towards a New Generation of Investment Policies. U.S. Energy Information Administration (2012). China. Disponível: <http://www.eia.gov/countries/analysisbriefs/China/china.pdf>

WU, D; ZHAO, F (2007). Entry Modes For International Markets: Case Study Of Huawei, A Chinese Technology Enterprise. International Review of Business Research Papers 3. p. 183–196.

XIAO, G. (2004). People's Republic of China Round Tripping FDI: Scale, Causes and Implications. University of Hong Kong. Working Paper.

YU, C; ZHANG, T (2010). Internal factors affecting the organizational internationalization process: Evidence from Huawei case study. Disponível: <http://hh.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:325757>

ZENG, M; WILLIAMSON, P. J (2007). Dragons at your door: How Chinese cost innovation is disrupting the rules of global competition. Harvard Business School Press: Boston, MA.

ZHANG, J (2011). China's Energy Security: Prospects, Challenges, and Opportunities. The Brookings Institution Center for Northeast Asian Policy

Studies. Washington D.C. Disponível: [http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2011/7/china%20energy%20zhang/07\\_china\\_energy\\_zhang\\_paper.pdf](http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2011/7/china%20energy%20zhang/07_china_energy_zhang_paper.pdf)

ZHU, B. (2008). Internationalization of Chinese MNEs and Dunning's Eclectic (OLI) Paradigm: A Case Study of Huawei Technologies Corporation's Internationalization Strategy. Disponível: <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/1338205/file/1646725.pdf>

### **Reportagens Consultadas**

ANP. Informações sobre o bloco BM-PAMA-3. Disponível: <http://www.anp.gov.br/brasil-rounds/round3/imprensa/bmpama3.htm>

BBC. Russia and China sign series of energy agreements. September 27, 2010. Business. Disponível: <http://www.bbc.co.uk/news/business-11417781>

BLANK, S. Pipeline to Nowhere: The Beijing-Moscow Dance Continues. World Affairs. April, 2012. Disponível: <http://www.worldaffairsjournal.org/article/pipeline-nowhere-beijing-moscow-dance-continues>

BRITISH PETROLEUM. BP, Sinopec and Shanghai Petrochemical Form World-Scale Chinese Chemical Joint Venture. December 10, 2001. Press Releases. Disponível: <http://www.bp.com/genericarticle.do?categoryId=2012968&contentId=2000761>

CHEVRON. ChevronTexaco Worldwide Power and Gasification and China Petroleum And Chemical Corporation (Sinopec) Announce Agreement on Technology License. Pequim e Houston. Press Release. Disponível: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=130102&p=irol-newsArticle&ID=346477&highlight>

CHINA NEWS AND REPORT. Global Sinopec Benefits the World. 2011. Disponível: [http://www.china.org.cn/report/2011-03/15/content\\_22146629.htm](http://www.china.org.cn/report/2011-03/15/content_22146629.htm)

CLEMENTE, I. Sinopec desmente acordo com Refinaria de Manguinhos. O Globo, Rio de Janeiro, October 19, 2012. Combustíveis. Disponível: <http://revistaepoca.globo.com/Brasil/noticia/2012/10/sinopec-desmente-acordo-com-refinaria-de-manguinhos.html>

ESTADO DE S.PAULO. BNDES aprova R\$ 1,36 bi para gasoduto Sudeste-Nordeste. December 14, 2006. Economia. Disponível: <http://www.estadao.com.br/arquivo/economia/2006/not20061214p18090.htm>

EXAME. Repsol começará produção no pré-sal no início de 2013. Rio de Janeiro, September 17, 2012. Energia. Disponível: <http://exame.abril.com.br/meio-ambiente-e-energia/energia/noticias/repsol-comecara-producao-no-pre-sal-no-inicio-de-2013?page=1>

GALP ENERGIA. Exploração & Produção. August 1, 2012. Disponível: <http://www.galpenergia.com/PT/agalpenergia/os-nossos-negocios/Presenc.aspx>

HANEMANN, T. "China Economic Watch | Chinese FDI in the U.S. in 2012: A Record Year Amid A Gloomy FDI Environment." Disponível: <http://www.piie.com/blogs/china/?p=2147>

MARKOFF, J et al. (2012)a. Symantec Dissolves Alliance with Huawei of China. The New York Times. Disponível: <http://www.nytimes.com/2012/03/27/technology/symantec-dissolves-alliance-with-huawei-of-china.html>

———. (2012)b. Symantec Dissolves Alliance with Huawei of China. The New York Times. Disponível: <http://www.nytimes.com/2012/03/27/technology/symantec-dissolves-alliance-with-huawei-of-china.html>

MOZUR, P (2012). Huawei Net Drops 53%. Wall Street Journal. Disponível: <http://online.wsj.com/article/SB10001424052702303592404577361860335865778.html>

NOVAES, F. Repsol Sinopec Brasil investirá R\$ 20 milhões em tecnologia brasileira. O Globo, Rio de Janeiro, September 28, 2012. Rio Oil and Gas. Disponível: <http://oglobo.globo.com/economia/repsol-sinopec-brasil-investira-20-milhoes-em-tecnologia-brasileira-6222504>

O'BRIEN, J (2009). Newcomer From China Roils Mobile Network Field. The New York Times. Disponível: <http://www.nytimes.com/2009/11/30/technology/companies/30iht-telecom.html>

PENH, R (2013). Cambodia benefits from rising China wages. Financial Times. Disponível: <http://www.ft.com/intl/cms/s/0/00344fe6-4355-11e2-a68c-00144feabdc0.html#axzz2HJjd5y7>

PETROBRAS. Petrobras conclui contrato de US\$ 10 bi com China Development Bank. November 4, 2009. Disponível: <http://fatosedados.blogs-petrobras.com.br/2009/11/04/petrobras-conclui-contrato-de-us-10-bi-com-banco-chines/>

PETROBRAS. Realizamos novas descobertas no pré-sal da Bacia de Campos. June 26, 2011. Disponível: <http://www.petrobras.com.br/pt/noticias/realizamos-novas-descobertas-no-pre-sal-da-bacia-de-campos/>

PFANNER, E (2012). Huawei, Chinese Telecom Company, Finds Warmer Welcome in Europe. The New York Times. Disponível: <http://www.nytimes.com/2012/10/12/business/global/huawei-chinese-telecom-company-finds-warmer-welcome-in-europe.html>

REPSOL SINOPEC. Inovação e Tecnologia. Disponível: <http://www.repsol-sinopec.com.br/web/guest/inovacao-e-tecnologia>

SCHÜFFNER, C. Repsol e Sinopec têm US\$ 1 bi para o pré-sal. Estado de S.Paulo, June 1, 2012, Rio de Janeiro. Disponível: <http://www.portosenavios.com.br/site/noticias-do-dia/industria-naval-e-offshore/15665-repsol-e-sinopec-tem-us-1-bi-para-o-pre-sal>

SINOPEC BRASIL. GASCAC. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/gascac.php>

SINOPEC BRASIL. GASCAV. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/gascav.php>

SINOPEC BRASIL. GASENE. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/gasene.php>

SINOPEC BRASIL. Gasoduto TRBA. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/trba.php>

SINOPEC BRASIL. Palavra do Presidente. Sobre a Sinopec. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/palavra-presidente.php>

SINOPEC BRASIL. Projeto de Pontos Entrega. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/riocitygas.php>

SINOPEC BRASIL. SAMARCO. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/samarco.php>

SINOPEC BRASIL. UFN III. Projetos. Disponível: <http://www.sinopecbrasil.com.br/pt/ufn3.php>

SINOPEC. 2011 Annual Report and Accounts. March 26, 2012. Disponível: [http://english.sinopec.com/download\\_center/reports/2012/20120326/download/2011AnnualReport.pdf](http://english.sinopec.com/download_center/reports/2012/20120326/download/2011AnnualReport.pdf)

SINOPEC. A Classic Case of Chinese Enterprises «Going Global». December 14, 2012. Disponível: <http://www.sinopecgroup.com/english/Sinopec-news/Pages/201212181117.aspx>

SINOPEC. Sinopec Corp. Fact Sheet. March 12, 2008. Disponível: [http://english.sinopec.com/investor\\_center/fact\\_sheet/20080312/download/factsheet.pdf](http://english.sinopec.com/investor_center/fact_sheet/20080312/download/factsheet.pdf)

SIPC. Go all-out to Meet Challenges and Reach Targets. News. Disponível: <http://www.sipc.cn/english/News/news/197.shtml>

VALLE. S. Sinopec quer parceria com Petrobras no pré-sal. Estado de S. Paulo, Rio de Janeiro. June 18, 2012. Economia. Disponível: <http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,sinopec-quer-parceria-com-petrobras-no-pre-sal-,887728,0.htm>

WAYNE. M. Shell Reaches Chinese Shale-Gas Deal. The Wall Street Journal, Pequim, March 21, 2012. Business. Disponível: <http://online.wsj.com/article/SB10001424052702304724404577294613154232818.htm>

The Economist. (2012) a. Chinese multinationals: Who's afraid of Huawei? Disponível: <http://www.economist.com/node/21559922>

———. (2012)b. Huawei: The company that spooked the world. Disponível: <http://www.economist.com/node/21559929>

———. (2012)c. Untangling the custo Brasil. Disponível: <http://www.economist.com/blogs/americasview/2012/08/electricity-taxes-brazil>

———. (2012) From the print edition: Special report. Up, up and Huawei. Disponível: <http://www.economist.com/node/14483904>

## DIRETORIA DA SEÇÃO BRASILEIRA DO CONSELHO

**Embaixador Sergio Amaral** (Presidente)

**Alfredo de Goeye** (Sertrading), **Fernando Alves** (PwC), **Jackson Schneider** (Embraer), **Octavio de Barros** (Bradesco), **Pedro Freitas** (Veirano Advogados), **Rafael Benke** (Vale), **Roberto Milani** (Comexport), **Roberto Dias** (Odebrecht) e **Wilson Mello Neto** (BRF).

## MEMBROS DO CEBC

A&W(Shanghai) Woods Co.Ltd / Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) / Aluminum Corporation of China Limited / Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (ABIEC) / Associação Brasileira de Celulose e Papel – BRACELPA / BAIDE Industry (ZhaoQing) Co.,Ltd / Banco do Brasil / Banco Itaú BBA / Bank of China / Bank of Montreal / Baosteel Co.,Ltd. / Blooming Drilling Rig Co.,Ltd / BNDES / Bradesco / BRF / Bunge / Centro Brasileiro de Relações Internacionais - CEBRI / China Aviation Industry Corp. / AVIC / China Civil Engineering Construction Corporation / China Forestry Group Corporation / China Invest / China Metallurgical Group Corporation(MCC / China Minmetals Corporation / China Nonferrous Metal Industry's Foreign Engineering and Construction Co., Ltd. (NFC) / China North Industries Corp. / China Railway Construction Corporation Limited /CITIC Group /COFCO Corporation /Comexport /Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) /Construtora Odebrecht / Deloitte / Duarte Garcia, Caselli Guimarães e Terra Advogados / Embraer / Êxito Importação e Exportação - XCMG / Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso (FIEMT) / Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) / Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) / Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) / Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) / Felsberg e Associados / Fujian Electronics & Information (Group) Co., Ltd. / Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP) / Fundação Instituto de Administração (FIA) / GDK S.A / Guosen Securities / Huawei do Brasil / Huawei Technologies Co., Ltd. / Hubei Golden Ring Co.,Ltd / Mattel do Brasil Ltda. / McLarty Associates / Multilog / Nucotech Company Limited / Petrobras / PwC / Sertrading / ShanXi Foreign Investment & Trade (Group) Co.Ltd / SINOPEC / Suzano Papel e Celulose / TozziniFreire Advogados / Vale / Veirano Advogados / WDS - Woodbrook Drive Systems Acion / Wuhan Iron and Steel (Group) Company profiles /Xinxing Cathay International Group Co., Ltd /Yafela Trading (Beijing Ltd. /Yankuang Group Co.Ltd

EQUIPE DO CEBC

SECRETÁRIA EXECUTIVA

**Julia Dias Leite**

CONSULTOR

**Claudio Frischtak**

ANÁLISE

**André Soares**

Coordenador de Pesquisa e Análise

**Thaís Segall**

Estagiária

**Tulio Cariello**

Estagiário

INSTITUCIONAL

**Luciana Gama Muniz**

Coordenadora Institucional

**Giselle Vasconcellos**

Analista Institucional

**Karen Grimmer**

Analista de Relações Internacionais

**Jordana Gonçalves**

Assistente Administrativo

O CEBC agradece a colaboração de:

Antoine Prost

Carla Duarte

Grace Zhou

Melanie Kaplan

Projeto gráfico:

Presto Design



## **Sobre o CEBC**

Fundado em 2004, o Conselho Empresarial Brasil-China é uma instituição bilateral sem fins lucrativos formada por duas seções independentes, no Brasil e na China, e dedicada à promoção do diálogo entre empresas dos dois países. O CEBC concentra sua atuação nos temas estruturais do relacionamento bilateral sino-brasileiro, com o objetivo de aperfeiçoar o ambiente de comércio e investimento entre os países.

A agenda de trabalho envolve contatos com autoridades de ambos os governos, reuniões periódicas com empresas brasileiras e chinesas, seminários temáticos, mecanismos de intercâmbio de experiências empresariais e divulgação de estudos relevantes para as atividades empresariais.



[cebc.org.br](http://cebc.org.br)



[iadb.org](http://iadb.org)